



Rheoli gweithwyr chwarae a gweithio gydag oedolion eraill

Canllawiau gwaith chwarae – cyfrol 4

ISBN: 978-1-914361-07-4

© Chwarae Cymru

Cedwir pob hawl. Ni chaniateir atgynhychu unrhyw ran o'r cyhoeddiad hwn, ei gadw mewn cyfundrefn adferadwy na'i drosglwyddo drwy unrhyw ddull gan unrhyw berson heb ganiatâd ysgrifenedig y cyhoeddwr.

Golygu a deunydd ychwanegol wedi ei gynhyrchu gan Ludicology.

Cyhoeddwyd gan Chwarae Cymru, Tŷ Parc, Heol y Brodyr Llwydion, Caerdydd, CF10 3AF

Chwarae Cymru yw'r mudiad cenedlaethol dros chwarae plant, elusen annibynnol a gefnogir gan Lywodraeth Cymru i ddiogelu hawl plant i chwarae ac i gynnig cyngor ac arweiniad ar faterion sy'n ymwneud â chwarae.

www.chwarae.cymru

Cynnwys

Cyflwyniad	5
Derbyn cyfrifoldebau rheoli	8
Arddulliau arweinyddol	9
Arweinydd	11
Rheolwr	11
Hwylusydd	11
Gwaith tîm	12
Creu amgylchedd effeithiol ar gyfer gwaith tîm	12
Sgiliau ysgogol	13
Cyfathrebu effeithlon	13
Sgiliau ar gyfer rheoli newid	14
Cyflwyno adborth adeiladol	15
Cefnogi datblygiad proffesiynol	16
Arfer myfyriol	17
Hyrwyddo arfer myfyriol ymhlith eraill	18
Dyddiaduron a dyddlyfrau	18
Defnyddio model ymarfer myfyriol	18
AGGMYMA – myfyrio ar <i>waith</i>	18
GCPT (IMEE)	19
Model Gibbs o fyfyrio ar <i>weithredu</i>	19
Hwyluso sesiynau arfer myfyriol	21
Mentora staff newydd	21
Sesiynau goruchwyllo	22
Arfarniadau staff	23

Gweithio gydag oedolion eraill	24
Mae'r argraff gyntaf yn bwysig	25
Ymddiriedaeth rhieni	25
Cyfrinachedd	25
Pan fo anghenion rhieni a rhai eu plant yn wahanol	26
Cynnwys rhieni	26
Gweithio gyda phobl broffesiynol eraill	27
Delio gyda gwrthdaro, beirniadaeth ac achwynion	28
Pam fod gwrthdaro'n digwydd	29
Gwahanol arddulliau ar gyfer delio â gwrthdaro rhyngpersonol	29
Bod yn ymwybodol o'n sbardunau personol	30
Profiad personol a gwybodaeth flaenorol	31
Credau	31
Personoliaeth	32
Diwylliant	32
Emosiynau	32
Casgliad	33
Cyfeiriadau	33



Cyflwyniad

Rydym wedi cynhyrchu pedwar canllaw gwaith chwarae, gyda'r teitlau hynod greadigol cyfrol 1, 2, 3 a 4, fel casgliad o adnoddau ar gyfer y bobl hynny sy'n gweithio'n bennaf, neu fel rhan o'u rôl, gyda phlant sy'n chwarae. Yn ogystal, efallai y byddant o ddiddordeb i bobl sydd ddim yn gweithio gyda phlant sy'n chwarae ond sydd wedi eu cyfareddu gan chwarae plant ac sydd am ddysgu mwy.

Mae'r canllawiau gwaith chwarae'n cyflwyno ac yn archwilio rhai o'r damcaniaethau, cysyniadau, syniadau ac arferion craidd sydd wrth galon gweithio gyda phlant sy'n chwarae. Nid yw'r canllawiau'n gyfrif cyflawn o bell ffordd. Mae plant a'u chwarae'n gymhleth, fel y mae'r llu o ffyrdd y gallwn weithio gyda'u chwarae, felly mae llawer mwy i'w ddysgu o hyd.

Er mwyn paratoi i weithio gyda phlant sy'n chwarae, mae'r canllawiau'n cychwyn gyda cyfrol 1 sy'n edrych ar rai o'r damcaniaethau sy'n dylanwadu ar y modd y mae oedolion yn deall plant, rôl chwarae a phlentyndod, yn ogystal ag egwyddorion gweithio gyda phlant sy'n chwarae. Wedi datblygu rhywfaint o ddealltwriaeth sylfaenol, mae cyfrol 2 yn archwilio'r llu o ffyrdd y gall y bobl hynny sy'n gweithio gyda phlant sy'n chwarae greu neu gyfoethogi amgylcheddau fel eu bod yn addas ar gyfer chwarae, ac ar arferion er mwyn cefnogi plant sy'n chwarae'n uniongyrchol. Yn dilyn hyn, mae cyfrol 3 yn edrych ar gynllunio, sefydlu a rheoli prosiect chwarae wedi ei staffio, tra bo Cyfrol 4 yn delio yn ddyfnach gyda materion sy'n ymwneud â rheoli staff a gweithio gydag oedolion eraill.

Trwy'r canllawiau hyn rydym yn defnyddio'r termau gwaith chwarae a gweithwyr chwarae. Efallai y gellir deall gwaith chwarae orau fel y grefft o weithio gyda phlant sy'n chwarae. Mae gwaith chwarae yn rôl sensitif a myfyriol sy'n gwerthfawrogi chwarae er ei fwyn ei hun, nid dim ond fel modd i gyflawni'r diben. Mae gwaith chwarae yn blentyn ganolog yn ogystal ag yn chwarae ganolog, yn canolbwyntio ar alluogi plant i gyfarwyddo eu profiadau chwarae eu hunain ac yn ceisio sicrhau mai chwarae yw prif destun y berthynas oedolyn-plentyn.

Mae gwaith chwarae yn anelu i greu amgylcheddau sy'n addas er mwyn i chwarae o ansawdd da ddigwydd

ac mae'n ceisio lleihau unrhyw anghydbwysedd grym rhwng plant ac oedolion, gan anelu i greu perthynas weithio gyfochrog yn hytrach na'r un hierarchaidd fwy cyffredin rhwng oedolion a phlant. I lawer, gwaith chwarae yw eu proffesiwn, eu prif rôl gwaith, a'u galwedigaeth – i eraill mae'n rôl y maent yn ei chyflawni fel rhan o gyfrifoldebau ehangach eraill. Yn yr adnoddau hyn, mae'r term gweithiwr chwarae'n cyfeirio at bob un sy'n hwyluso a chefnogi chwarae plant.

Mae **Cyfrol 1: Plentyndod, chwarae a'r Egwyddorion Gwaith Chwarae** yn darparu trosolwg o'r etheg broffesiynol a'r safbwyntiau damcaniaethol sy'n sail i arfer gwaith chwarae a safbwyntiau gwaith chwarae ar blentyndod. Wrth gwrs, mae llawer mwy i'w ddysgu am blant, chwarae a gwaith chwarae ond mae cynnwys y gyfrol hon yn hanfodol ar gyfer pobl sy'n ystyried gweithio gyda phlant sy'n chwarae.

Mae'r adran gyntaf – Chwarae a'r Egwyddorion Gwaith Chwarae (1 a 2) – yn archwilio rhai o'r syniadau, y cysyniadau a'r damcaniaethau datblygiad plant a phlentyndod sydd wedi dylanwadu, ac sy'n dal i ddylanwadu, ar ddealltwriaeth o blant a'u chwarae ac sydd, o ganlyniad, yn bwysig i bobl sy'n arfer gwaith chwarae.

Mae adran dau – Rhoi Egwyddorion Gwaith Chwarae ar Waith – yn edrych ar y rôl gwaith chwarae a sut mae'n effeithio ar, yn ogystal â chael ei effeithio gan, yr amgylchedd a'r plant. Mae'n ystyried sut y rhoddir blaenoriaeth i'r broses chwarae a sut y mae gweithwyr chwarae'n cydbwyso buddiannau datblygiadol chwarae gyda lles plant.

Mae **Cyfrol 2: Ymarfer gwaith chwarae** yn rhoi cyfle i'r bobl hynny sy'n newydd i waith chwarae i archwilio rhai o'r syniadau, y cysyniadau a'r fframweithiau, a'r defnydd ymarferol o ddulliau ac agweddau sydd wrth galon arfer gwaith chwarae. Mae adran un yn ystyried cysyniadau fel fforddiannau a'r amgylchedd affeithiol, sy'n galluogi pobl sy'n arfer gwaith chwarae i ddynodi, greu neu gyfoethogi manau ar gyfer chwarae. Yna, cyflwynir Bob Hughes, ysgolhaig ac ymarferydd blaenllaw ym maes gwaith chwarae, ynghyd â'i dacsonomi o fathau chwarae a'i syniadau am fecanweithiau chwarae. Mae hyn o fudd er mwyn gwerthfawrogi'r amrywiol ffurfiau a chyfuniadau o ffurfiau y gall chwarae eu cymryd ond hefyd er mwyn datblygu iaith gyffredin i'w defnyddio wrth

siarad am chwarae plant. Rydym hefyd yn archwilio ei gwricwlwm gwaith chwarae, fframwaith defnyddiol ar gyfer meddwl am y cwmpas o gyfleoedd ar gyfer chwarae y dylai'r rheini sy'n arfer gwaith chwarae eu cynnig.

Wedi edrych yn helaeth ar waith anuniongyrchol gyda phlant sy'n chwarae yn adran un, mae adran dau yn edrych ar ystod o syniadau sydd wedi, ac sy'n dal i ddylanwadu ar waith uniongyrchol gyda phlant sy'n chwarae. Bydd yr adran hon yn cyflwyno cylchdro chwarae Else a Sturrock a'r moddau ymyrryd cysylltiedig, yn ogystal ag adolygu rhywfaint o ddulliau ymyrryd cyffredin. Mae'r adran yn cloi drwy archwilio materion sy'n ymwneud â risg ac ansicrwydd mewn chwarae plant ac agweddau tuag at asesu risg, ac asesu risg-budd yn bennaf.

Mae **Cyfrol 3: Datblygu a rheoli prosiect gwaith chwarae** yn canolbwyntio ar elfennau ymarferol datblygu a rheoli darpariaeth gwaith chwarae o ddydd-i-ddydd. Mae'n cael ei danategu gan yr Egwyddorion Gwaith Chwarae ac mae wedi ei gynhyrchu ar gyfer y bobl hynny sydd â dealltwriaeth dda o ddamcaniaethau ac arfer chwarae a gwaith chwarae, gan ganolbwyntio llai ar gysyniadau a damcaniaethau gwaith chwarae, a mwy ar ddyletswyddau rheolaethol uwch-weithwyr chwarae.

Mae'r gyfrol hon wedi ei rhannu'n dair adran. Adran un – Cynllunio ar gyfer chwarae – sy'n edrych yn benodol ar yr agweddau allweddol i'w hystyried wrth baratoi ar gyfer prosiect gwaith chwarae. Adran dau – Datblygu fframwaith sefydliadol – fydd yn helpu darllenwyr i ddynodi a gwerthfawrogi rôl a swyddogaeth polisiâu a gweithdrefnau wrth gefnogi arfer gwaith chwarae, cyflawni ein dyletswydd gofal i ddefnyddwyr y gwasanaeth a gwarchod enw da'r sefydliad.

Yn olaf, mae adran tri – Gwerthuso ansawdd – yn archwilio materion sy'n ymwneud â gwerthuso ansawdd y ddarpariaeth chwarae, gan edrych ar ffyrdd y gallwn barhau i adolygu a gwella ansawdd y ddarpariaeth yr ydym yn gyfrifol amdani.

Mae **Cyfrol 4: Rheoli gweithwyr chwarae a gweithio gydag oedolion eraill** wedi ei hanelu at y bobl hynny sydd â chyfrifoldebau rheoli llinell dros aelodau eraill o staff yn cynnwys rheolwyr a phwyllgorau rheoli.

Mae **adran un** – Derbyn cyfrifoldebau rheoli – yn archwilio pynciau'n cynnwys arddulliau arweinyddol, creu amgylcheddau effeithiol ar gyfer gwaith tîm, sgiliau ar gyfer rheoli newid a darparu adborth effeithlon.

Bydd **adran dau** – Cefnogi datblygiad proffesiynol – yn canolbwyntio ar rôl allweddol myfyrio, yn cynnwys dulliau a modelau i gefnogi a hyrwyddo arfer myfyriol. Yn ogystal, mae'r adran hon yn cwmpasu mentora, goruchwyllo ac arfarnu staff.

Mae **adran tri** – Gweithio gydag oedolion eraill – yn cydnabod pwysigrwydd gweithio gydag oedolion eraill y tu hwnt i'r tîm staff. Mae'n ystyried lluo o faterion cysylltiedig o'r ffurfiol i'r llai ffurfiol, yn cynnwys gwerth creu argraff gyntaf gadarnhaol, datblygu a chynnal perthnasau'n llawn ymddiriedaeth gyda rhieni a gweithio gyda gweithwyr proffesiynol eraill.

Yn olaf, mae **adran pedwar** – Delio gyda gwrthdaro, beirniadaeth ac achwynion – yn astudio pam y gallai gwrthdaro ddigwydd ac yn archwilio amrywiol arddulliau ar gyfer delio gyda gwrthdaro rhyngberonol a sut y gall hunanymwybyddiaeth gefnogi cyfathrebu effeithlon.

Croeso i *Gyfrol 4, Rheoli gweithwyr chwarae a gweithio gydag oedolion eraill*. Fel Cyfrol 3, mae'r canllaw hwn wedi ei anelu at uwch-aelodau o staff sydd â chyfrifoldebau rheoli mewn prosiect gwaith chwarae ac fe'i bwriedir ar gyfer y rheini sydd â dealltwriaeth dda o chwarae ac ymarfer a damcaniaethau gwaith chwarae.

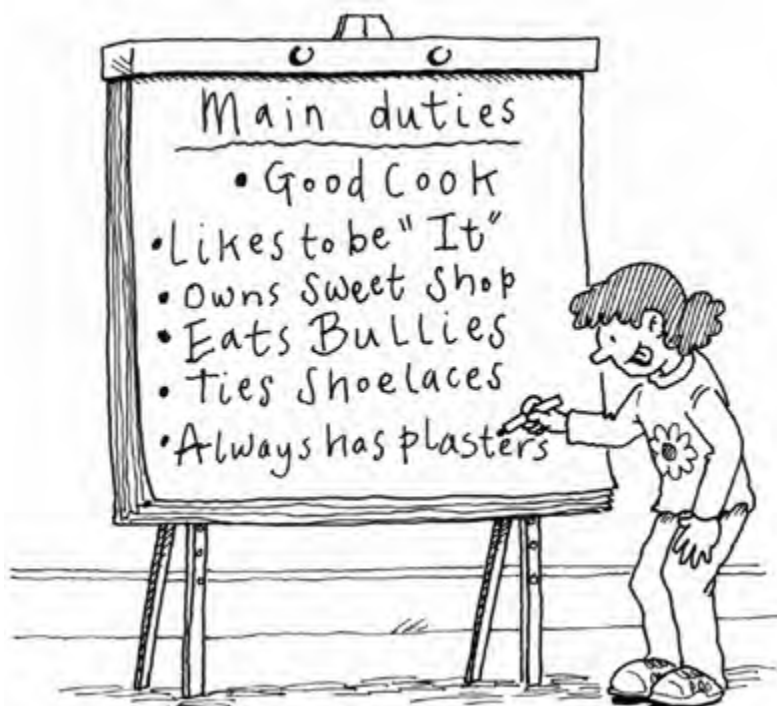
Felly, mae'r canllaw hwn yn canolbwyntio llai ar gysyniadau a damcaniaethau gwaith chwarae, ac yn canolbwyntio mwy ar ddyletswyddau rheolaethol uwch-weithwyr chwarae. Am fwy o wybodaeth am chwarae ac ymarfer a damcaniaethau gwaith chwarae, darllenwch [gyfrol 1](#) a [chyfrol 2](#).

Os gellir ystyried rôl y gweithiwr chwarae fel meithrin amodau ar gyfer chwarae, gellir deall rôl y rheolwr gwaith chwarae fel meithrin yr amodau ar gyfer gwaith chwarae. Mae hyn yn cynnwys sefydlu a chynnal fframwaith trefniadol a systemau rheoli sy'n cefnogi gweithwyr chwarae i ymarfer yn unol â'r Egwyddorion Gwaith Chwarae.

Mae'r canllaw hwn yn canolbwyntio ar rôl uwch-weithwyr chwarae, o ran rheoli staff a gweithio gydag oedolion eraill, yn cynnwys rhieni a gweithwyr proffesiynol eraill. Cewch hyd i fwy o wybodaeth am agweddau eraill o rôl yr uwch-weithiwr chwarae, yn cynnwys datblygu polisïau a gweithdrefnau i gefnogi ymarfer gwaith chwarae, yng *Nghyfrol 3 – Datblygu a rheoli prosiect gwaith chwarae*.

Rhennir y gyfrol hon yn bedair adran:

- 1. Derbyn cyfrifoldebau rheoli** – sy'n archwilio arddulliau arweinyddol, sut i greu amgylcheddau effeithiol ar gyfer gwaith tîm, pwysigrwydd cyfathrebu, sgiliau ar gyfer rheoli newid a chyflwyno adborth effeithlon.
- 2. Cefnogi datblygiad proffesiynol** – sy'n cwmpasu arfer myfyriol yn cynnwys sut i gefnogi ac annog eraill i'w wneud, amrywiol dulliau a modelau i gynorthwyo gydag arfer myfyriol, pwysigrwydd mentora staff newydd, beth sydd ei angen ar gyfer goruchwyliaeth dda, ac arfarnu staff.
- 3. Gweithio gydag oedolion eraill** – sy'n ystyried pwysigrwydd yr argraff gyntaf, datblygu a chynnal perthnasau'n llawn ymddiriedaeth gyda rhieni, cynnwys rhieni a gweithio gyda gweithwyr proffesiynol eraill.
- 4. Delio gyda gwrthdaro, beirniadaeth ac achwynion** – sy'n sefydlu pam y gallai gwrthdaro ddigwydd ac amrywiol arddulliau ar gyfer delio gyda gwrthdaro rhyngpersonol, yn ogystal â phwysigrwydd hunanfyfyrdod wrth ddynodi ein sbardunau personol a sut y gall ymwybyddiaeth o'r rhain gefnogi cyfathrebu effeithlon.



Derbyn cyfrifoldebau rheoli



Os ydyn ni'n gyfrifol am leoliad chwarae, mae cyfrifoldeb arnom i sicrhau bod plant yn cael eu cefnogi i chwarae yn y lleoliad hwnnw. Fodd bynnag, rydym yn gyfrifol hefyd am sicrhau bod ein tîm o weithwyr chwarae'n glynu at bolisiau a gweithdrefnau'r sefydliad a gweithio o fewn paramedrau deddfwriaethau cyfredol.

Mae derbyn cyfrifoldebau rheoli, yn anochel, yn golygu dysgu a defnyddio sgiliau newydd yn ychwanegol i'r rheini y gallem eu defnyddio fel rhan o'n hymarfer gwaith chwarae gyda phlant o ddydd-i-ddydd. Weithiau, gall y pwysau i brofi ein bod yn abl yn yr holl feysydd newydd hyn arwain at inni ddisgwyl bod rhaid inni wneud popeth – a'i wneud yn well na phawb arall! Mae hyn, wrth gwrs, yn amhosibl – ni all yr un person ragori ar bopeth sydd ei angen ar gyfer rôl mor amrywiol. Yn ffodus, 'does dim angen bod yn 'arch-reolwr' i fod yn effeithiol. Caiff arweinydd a rheolwr da ei farnu gan ansawdd ei dîm. Mae hyn yn golygu y bydd arweinydd da yn ymgysylltu gyda ac yn cefnogi eu tîm cyfan ac yn amgylchynu eu hunain â phobl sy'n meddu ar ystod amrywiol o wybodaeth a sgiliau.

Yn aml, gall bod yn rheolwr a goruchwylio trosglwyddo gwasanaeth ein gwthio oddi wrth hwyluso chwarae plant yn uniongyrchol. Efallai y bydd rhai o'n cyfrifoldebau newydd yn ymddangos ymhell oddi wrth hwyluso chwarae ac, efallai, rai o'r rhesymau wnaeth ein denu at yr alwedigaeth yn y lle cyntaf. Efallai y bydd rhaid inni dreulio amser sylweddol yn delio gydag agendâu eraill, o weithdrefnau trefniadol i ofynion cyfreithiol a chadw cofnodion priodol. Fodd bynnag, mae'n allweddol inni gadw'n driw i'n hethos proffesiynol ac atgoffa ein hunain yn barhaus mai hanfod ein rôl yw hwyluso'r broses chwarae (Egwyddor Gwaith Chwarae 3). Beth bynnag arall y byddwn yn ei wneud a pha mor bwysig y byddwn yn teimlo, y broses hon fydd flaenaf (Egwyddor Gwaith Chwarae 4).

Mae gwaith chwarae'n golygu gweithio gyda chymhlethdodau plant a'u chwarae ac, o'r herwydd, ddylen ni ddim disgwyl i reoli'r gwaith yma fod yn syml. Fodd bynnag, o'i wneud yn effeithlon gall rheoli fod yn brofiad boddhaus iawn gan y bydd y tîm gwaith chwarae'n gweithio'n dda gyda'i gilydd a bydd y plant yn mwynhau gwell darpariaeth ar gyfer eu chwarae. Mae rheolwyr effeithiol yn meddu ar sgiliau cyfathrebu da ac yn cefnogi gwaith tîm da.

Arddulliau arweinyddol

Mae'n ddefnyddiol ystyried gwahanol fodolau arweinyddol a rheolaethol er mwyn ein helpu i benderfynu pa fath o uwch-weithiwr chwarae y gallai fod angen inni fod. Mae'n bwysig inni ganfod arddull sy'n gweddu i'r sefyllfa sydd angen ei rheoli. Nid yw un maint yn gweddu i bawb. Po fwyaf y gallwn addasu ein harddull i weddu i'r sefyllfa ac aelodau'r tîm yr ydym yn ei reoli, y mwyaf llwyddiannus fydd gwaith y tîm. Yn y pen draw, bydd hyn yn arwain at well darpariaeth ar gyfer chwarae plant.

Ein harddull arweinyddol yw'r cyfuniad o nodweddion, sgiliau ac ymddygiadau y byddwn yn eu defnyddio wrth inni ryngweithio gyda'n cydweithwyr ac oedolion eraill. Yma, rydym yn ystyried tri model gwahanol:

1 Yn y cyfnod modern, cynhaliodd Kurt Lewin un o'r astudiaethau mwyaf dylanwadol ar arweinyddiaeth â phlant ysgol yn Iowa yn y 1930au¹. Datgelodd ei waith ymchwil dri arddull penodol:

- **Awdurdodus** – Bydd yr arweinydd awdurdodus yn rhoi gorchmynion i'w dîm ac yn llunio penderfyniadau heb unrhyw ymgynghori. Mae'r arweinydd hwn yn hoffi rheoli'r sefyllfa y maent ynddi. Daw penderfyniadau'n gyflym gan nad oes unrhyw ymgynghori â'r tîm gwaith chwarae a chaiff gwaith ei gwblhau ar amser gan amlaf. Fodd bynnag, gall y math hwn o arddull rheoli leihau ysgogiad oherwydd pan fydd neb yn ymgynghori â staff, fyddan nhw ddim yn teimlo eu bod yn cael eu gwerthfawrogi ac maent yn fwy tebygol o adael.
- **Democrataidd** – Bydd arweinydd democrataidd yn dirprwyo awdurdod i'w staff, gan roi cyfrifoldeb iddynt am gwblhau eu tasgau dirprwyedig personol, a thrwy hynny eu galluogi. Gall y gweithwyr chwarae gwblhau tasgau gan ddefnyddio'u harddull gweithio personol, er bod dal angen cwblhau tasgau ar amser. Mae'r gweithwyr chwarae ynghlwm â'r broses llunio penderfyniadau, fydd yn rhoi ymdeimlad o berthyn iddyn nhw, ond gall llunio penderfyniadau gymryd mwy o amser.
- **Laissez-Faire** – Bydd rheolwr *laissez-faire* yn pennu tasgau ac yn rhoi rhyddid i weithwyr chwarae i'w cwblhau fel y gwelant orau. Prin iawn fydd cyfraniad y rheolwr.

Mae'r rheolwr yno i roi cyfarwyddiadau neu i ateb cwestiynau fel bo angen ond, yn gyffredinol, bydd yn gadael i bethau symud ymlaen wrth eu hunain. Mae hyn yn awdurdodi staff ond gall arwain at dasgau fydd ddim yn cael eu cwblhau os nad yw'r staff ag ysgogiad personol neu os nad ydynt yn ddigon cymwys neu brofiadol.

Gall pob un o'r arddulliau hyn fod yn effeithlon dan wahanol amgylchiadau. Efallai mai agwedd awdurdodus fydd orau pan mae angen gwneud penderfyniadau ar frys neu pan mae'r staff heb gymhelliad ac angen cyfeiriad. Gall agwedd ddemocrataidd fod yn effeithlon pan mae'n bwysig cofnodi barn pawb a phan mae angen gwybodaeth gymhleth a phellgyrhaeddol. Gall agwedd *laissez-faire* fod yn effeithlon pan mae'r staff yn gymwys dros ben ac yn llawn cymhelliad. Gall yr arddull didaro hwn gael ei ystyried fel arwydd o hyder a ffydd yn eu doniau, gan hwyluso annibyniaeth proffesiynol.

Yn gyffredinol, po fwyaf abl, profiadol ac aeddfed y person yr ydym yn ei arwain, y lleiaf o reolaeth uniongyrchol y dylem ei ddefnyddio. Mewn geiriau eraill, os ydym yn arwain pobl eraill sydd ddim yn meddu ar y wybodaeth, yr hyder a'r profiad i weithio ar eu pen eu hunain yna dylem roi digon o gyfarwyddyd (o leiaf tan eu bod yn tyfu'n fwy profiadol yn eu rôl). Ar y llaw arall, os ydym yn arwain gweithwyr chwarae sydd eisoes yn hynod o fedrus a hyderus, yna dylem fabwysiadu agwedd 'cymryd cam yn ôl' a dirprwyo mwy o dasgau.

2 Awgryma Goleman² agwedd arall tuag at arweinyddiaeth. Mae ei agwedd yn tynnu ar y syniad o ddeallusrwydd emosiynol, hynny yw, sut y byddwn yn canfod, deall a rheoli emosiynau mewn pobl eraill ac yn ein hunain. Awgryma Goleman bod chwe gwahanol arddull y gall arweinydd effeithlon ddewis rhyngddynt, y gellir eu haddasu i weddu i unrhyw sefyllfa benodol. Mae dewis pa arddull i'w ddefnyddio a phryd, yn ddawn yn ei hun. Mae'r arddulliau fel a ganlyn:

- **Gweledigaethol** – Mae'r arweinydd gweledigaethol yn llawn dychymyg ac yn dda am weld cyfeiriadau newydd i'r gwaith fynd ynddo. Mae arweinyddion gweledigaethol yn ddatblygwyr gwych ond maent angen pobl eraill i dderbyn cyfrifoldeb am sicrhau y caiff y gwaith ei gwblhau.

- **Hyfforddi** – Mae'r hyfforddwr yn gweithio gydag unigolion i'w helpu i ddatblygu eu sgiliau eu hunain ac i'w galluogi i sylweddoli sut mae eu nodau personol yn cyd-gysylltu â nodau'r lleoliad. Mae'n gweithio'n dda gyda phobl sydd am ddatblygu. Fydd o ddim yn gweithio'n dda gyda phobl sydd wedi mynd cyn belled ag y maent eisiau ac sydd ddim am wella ymhellach.
- **Cysylltiol** – Mae'r arddull hwn yn pwysleisio pwysigrwydd gwaith tîm, ac yn helpu'r tîm i gydweithio'n dda. Mae'r agwedd hon yn gweithio'n dda pan fydd angen inni ailgynnau teimlad tîm cryf, neu pan fyddwn am i'r staff deimlo fel tîm. Mae'n dibynnu ar ganmoliaeth i'r grŵp, yn hytrach nag i unigolion, ac o'r herwydd bydd angen i'r uwchweithiwr chwarae gadw llygad am weithwyr sydd ddim yn tynnu eu pwysau o fewn y tîm.
- **Democrataidd** – Mae hwn yn arddull cydweithredol sy'n tynnu ar sgiliau a gwybodaeth pob aelod o'r tîm. Oherwydd yr ymgynghorir â phawb, bydd yn creu ymrwymiad grŵp i'r nodau a bennir. Mae'n gweithio'n dda pan fydd angen agweddau newydd. Nid yw'r agwedd llunio cytundeb barn yma'n addas os oes angen penderfyniadau cyflym gan y gall gymryd amser. Er enghraifft, os bydd tân fydd pawb ddim yn eistedd o gwmpas a chytuno ar yr hyn sydd angen ei wneud a chynnig cyfle i rywun dderbyn y rôl arweinyddol.
- **Pennu cyflymder** – Bydd pennwr cyflymder yn pennu safonau uchel ar gyfer perfformiad. Byddant yn gweithio oriau hir a chaled, yn pennu safonau uchel ar eu cyfer eu hunain ac yn disgwyl yr un fath gan bob aelod o'u tîm. Dylid ei ddefnyddio'n gynnil ond gallwn fod ei angen pan fydd gennym rywbeth brys a phwysig iawn i'w gyflawni. Gall yr arddull hwn danseilio morâl a gwneud i ambell un deimlo fel eu bod yn fethiant. Weithiau, bydd arweinyddion 'llawn mynd' yn camgymryd gweithio tempo arferol fel 'diogi'.
- **Gorchmynnol** – Mae hwn yn fodel o fath arweinyddol 'milwrol' ac mae'n bosibl bod nifer ohonom wedi ei brofi. Pur anaml y bydd yn effeithlon yn y tymor hir oherwydd ei fod yn cynnwys fawr ddim canmoliaeth ac y bydd yn defnyddio beirniadaeth yn aml, sy'n tanseilio morâl

a boddhad pobl â'u swydd. Mae'n effeithiol mewn argyfwng, pan fo angen gwneud rhywbeth ar frys neu, er enghraifft, ar ôl damwain neu'n ystod gwagio lleoliad pan fydd tân. Mae'r math hwn o arweinyddiaeth yn cysylltu â'r arddull awdurdodus o reoli sy'n sicrhau llwyddiant tymor byr ond sy'n meithrin anniddigrwydd tymor hir.

- 3 Hyd yma rydym wedi siarad am arweinyddiaeth ac nid am reolaeth. Tra bo rhai ffynonellau'n defnyddio'r geiriau'n gyfnewidiol mae gwahaniaethau sylweddol rhwng y ddau derm. Isod ceir model a ddatblygwyd gan Weaver a Farrell³. Mae'n ystyried y gwahaniaethau a geir rhwng arweinydd, rheolwr a thrydedd rôl – sef hwylusydd.

Yn y bôn, pan fyddwn yn dylanwadu ar ac yn ysbrydoli pobl ac yn pennu'r cyfeiriad ar gyfer ein tîm, rydym yn gweithredu fel arweinydd. Pan fyddwn yn cyflawni rhywbeth, yn trefnu, yn cynllunio neu'n datrys problemau, rydym yn gweithredu fel rheolwr. Pan fyddwn yn helpu eraill i ddeall a chyflawni, rydym yn gweithredu fel hwylusydd.

Bydd pa rôl y byddwn yn ei mabwysiadu'n dibynnu ar y sefyllfa a'r gwaith sydd angen ei wneud. Os yw'r dasg yn ymwneud â helpu ein grŵp i weld y darlun ehangach neu bennu'r cyfeiriad tymor hir, yna rôl yr arweinydd fydd orau. Os yw'r dasg yn ymwneud â dirprwyo, pennu dyddiadau cau neu waith gweinyddol, yna rôl y rheolwr fydd orau. Os yw'r dasg yn gymhleth ac angen cynnwys eraill i'w chwblhau, yna dylem ddewis rôl yr hwylusydd⁴.



Arweinydd	Rheolwr	Hwylusydd
Am wneud y peth iawn	Am wneud pethau'n iawn	Am helpu pobl i wneud pethau
Mabwysiadu safbwynt tymor hir	Mabwysiadu safbwynt tymor byr	Helpu pobl i fabwysiadu safbwynt a'i fynegi
Canolbwyntio ar beth a pham	Canolbwyntio ar sut	Helpu pobl i ganolbwyntio a bod yn gwbl glir yma a nawr
Meddwl yn nhermau dyfeisgarwch, datblygiad a'r dyfodol	Meddwl yn nhermau gweinyddiaeth, cynnal a chadw a'r presennol	Helpu pobl i feddwl, a'u helpu i gyfathrebu eu meddyliau
Pennu'r weledigaeth – y naws a'r cyfeiriad	Pennu'r cynllun – y tempo	Helpu pobl i greu ystyr o naws a chyfeiriad, ac i weithio'n dda ar y tempo angenrheidiol
Gobeithio y bydd eraill yn ymateb a dilyn	Gobeithio y bydd eraill yn cwblhau eu tasgau	Gobeithio y bydd eraill yn ymuno'n y broses
Apelio at obeithion a breuddwydion	Monitro ffiniau a diffinio cyfyngiadau	Helpu eraill i wneud synnwyr o obeithion a breuddwydio – gwthio ffiniau mewn modd priodol
Disgwyl i eraill helpu i wireddu gweledigaeth	Disgwyl i eraill gyflawni eu cennad neu eu pwrpas	Helpu eraill i fynegi gweledigaeth gytûn a chennad neu bwrpas cyffredin
Ysbrydoli dyfeisgarwch	Ysbrydoli sefydlogrwydd	Helpu pobl i ymateb i bethau sy'n newydd a phethau sy'n aros yr un fath

Gwaith tîm

Pan fydd uwch-weithiwr chwarae a'r tîm gweithwyr chwarae'n gweithio gyda'i gilydd yn dda bydd y ddarpariaeth chwarae'n gweithio'n dda. Mae tîm da'n hyblyg, yn frwdfrydig ac yn rhannu'r un weledigaeth. Mae wedi ymrwymo i chwarae a gwaith chwarae ac mae'n cyfathrebu'n dda.

Fodd bynnag, mae pawb yn wahanol. Mae tîm yn cynnwys unigolion – i gyd â'u personoliaethau eu hunain a bydd pob un yn dod â rhywbeth unigryw i bob sefyllfa. Y timau mwyaf effeithlon fydd y rheini sydd â chyfuniad o sgiliau a doniau.

Cyfrifoldeb yr uwch-weithiwr chwarae fydd deall hyn a chreu'r tîm gorau posibl ble y caiff pob aelod o'r tîm ei werthfawrogi a ble y gallant roi o'u gorau er mwyn chwarae plant. Disgrifir dull poblogaidd o ddynodi sut y bydd pobl yn ymddwyn, cyfrannu a chydberthyn ag eraill yng ngwaith Belbin, *Management Teams – why they succeed or fail*⁵. Mae'r ddamcaniaeth hon yn disgrifio naw rôl tîm pwysig:

- **Ymchwilydd Adnoddau** – Bydd yn defnyddio ei natur fusneslyd i ganfod syniadau i'w cyflwyno'n ôl i'r tîm.
- **Gweithiwr tîm** – Bydd yn helpu'r tîm i gyd-dynnu, gan ddefnyddio eu hyblygrwydd i ddynodi'r gwaith sydd ei angen a'i gwblhau ar ran y tîm.
- **Cydllynydd** – Mae ei angen i ganolbwyntio ar amcanion y tîm, clustnodi aelodau'r tîm a dirprwyo gwaith yn briodol.
- **Planiad** – Mae'n dueddol o fod yn hynod greadigol ac yn dda am ddatrys problemau mewn ffyrdd anghonfensiynol.
- **Sylwedydd Arfarnwr** – Mae'n darparu llygad resymegol, llunio barnau diduedd ble fo angen a phwyso a mesur opsiynau'r tîm mewn ffordd wrthrychol.
- **Arbenigwr** – Bydd yn dod â gwybodaeth drylwyr am faes allweddol i'r tîm.
- **Siapiwr** – Mae'n darparu'r egni angenrheidiol i sicrhau bod y tîm yn cadw i fynd ac nad yw'n colli ffocws neu fomentwm.
- **Gweithredwr** – Mae ei angen i gynllunio strategaeth ymarferol a'i chyflawni mor effeithlon â phosibl.

- **Gorffennwr Cabolwr** – Caiff ei ddefnyddio'n fwyaf effeithlon ar ddiwedd tasgau i gaboli a chraffu ar y gwaith am frychau, gan ei roi dan chwyddwydr rheoli ansawdd o'r safon uchaf.

Efallai y gall aelodau unigol o'r tîm gyflawni mwy nag un o'r rolau hyn ond mae'n hynod o annhebyg ac annerbyniol y gellid disgwyl i unrhyw unigolyn gyflawni pob un ohonynt. Nod y rheolwr yw ceisio creu tîm ble caiff pob un o'r rolau hyn eu cyflawni. Yn bwysig iawn, gallai rhai o'r rolau hyn gael eu darparu gan bobl eraill y tu allan i'n timau staff uniongyrchol. Er enghraifft, caiff rhai o'r timau gwaith chwarae mwyaf effeithlon eu cefnogi gan weithwyr gweinyddol hynod drefnus. Ceir mwy o wybodaeth am agwedd Belbin ar-lein.

Creu amgylchedd effeithiol ar gyfer gwaith tîm

Ceir agweddau pwysig o reoli tîm fydd yn helpu i greu amgylchedd gwaith tîm da. Fel uwch-weithiwr chwarae, byddwn yn fwyaf effeithlon pan fyddwn yn modelu rôl sgiliau gwaith tîm i'n staff yn barhaus. Addaswyd yr awgrymiadau canlynol o Bennis⁶:

- Darparu ffocws ar gyfer gwaith y tîm trwy helpu gweithwyr chwarae i ganolbwyntio ar flaenoriaethau a gweithio tuag at weledigaeth a nodau'r lleoliad chwarae, sy'n bodoli er budd y plant, ac nid y staff.
- Creu amgylchedd llawn ymddiriedaeth trwy fod yn fodel rôl y gellir ymddiried ynddo a dangos ffydd yn y tîm trwy ddirprwyo cyfrifoldebau.
- Arddangos dewrder trwy dderbyn cyfrifoldeb am benderfyniadau anodd, wynebu pobl sy'n ein dilorni a sefyll i fyny dros y tîm pan fo angen.
- Herio safbwyntiau pobl eraill mewn modd priodol a chyfeillgar. Bydd hyn yn creu dadl fywiog, yn cadw'r arfer gwaith chwarae'n ddynamig ac i barhau i ddatblygu, ac yn annog y tîm i newid a thyfu.
- Cyfnewid ac ail-feddwl syniadau er lles y tîm.
- Ildio ein pŵer neu reolaeth bersonol er budd pobl eraill, er enghraifft trwy ganiatáu i eraill arwain ar brosiect neu dderbyn ffordd rhywun arall o wneud pethau.
- Ymgynghori â staff cyn i benderfyniadau gael eu gwneud, gan rannu'r wybodaeth a'r dysg sydd ar gael.
- Cyfathrebu'n agored am yr hyn aeth yn iawn a'r hyn aeth yn wael.



- Defnyddio dulliau cyfathrebu sy'n briodol i bawb sy'n rhan o'r broses, megis cyfarfodydd tîm rheolaidd â ffocws penodol gaiff eu rhedeg yn effeithlon, sesiynau goruchwyllo un-i-un ble y byddwn yn gwrando'n ofalus ar yr hyn sydd gan unigolion i'w ddweud a darparu gwybodaeth ysgrifenedig gryno i egluro penderfyniad neu sefyllfa.

Sgiliau ysgogol

Fel uwch-weithiwr chwarae allwn ni ddim disgwyl i'n tîm cyfan fod yn llawn ysgogiad trwy'r amser, neu i gael eu hysgogi gan yr un pethau. Fodd bynnag, mae pethau y gallwn eu gwneud i helpu i gadw staff yn llawn ysgogiad a brwdfrydedd. Gall cael hwyl a dathlu llwyddiannau gyda'n gilydd helpu i greu ymdeimlad o berthyn o fewn y sefydliad. Bydd y mwyafrif o bobl yn gweithio'n well pan fyddant yn teimlo bod eu hangen a'u heisiau a'u bod yn mwynhau eu hamser yn y gwaith. Mae pawb yn teimlo'n dda pan fyddant wedi cyflawni rhywbeth, felly mae cydnabod gwaith da y mae pobl wedi ei wneud yn debyg o'u hysgogi i fod eisiau cyflawni mwy.

Dylem hefyd dalu sylw i'r hyn y mae gweithwyr chwarae unigol yn ei ddweud a'i wneud. Bydd hyn yn rhoi arwydd inni o'u cryfderau, fydd yn ein helpu i ffurfio eu cyfrifoldebau tuag at yr agweddau hynny o'r gwaith sy'n eu hysgogi fwyaf. Wrth wneud hynny,

ddylen ni ddim cymryd yn ganiataol bod pawb yn cael eu hysgogi gan yr un pethau. Er enghraifft, mae rhai pobl yn hoffi cydnabyddiaeth gyhoeddus tra bo eraill ddim yn hoffi tynnu sylw at eu hunain (mae canmoliaeth breifat yn gweddu'n well iddyn nhw). Fodd bynnag, bydd pawb angen cydnabyddiaeth gadarnhaol.

Cyfathrebu effeithlon

Mae cyfathrebu effeithlon yn allweddol wrth weithio gyda phlant neu reoli tîm o oedolion. Fel uwchweithwyr chwarae bydd angen inni feddwl am sut y byddwn yn cyfathrebu a modelu rôl yr ymddygiadau hyn i eraill. Gan dynnu ar gasgliadau Petrie⁷ gallwn grynhoi egwyddorion cyfathrebu effeithlon fel a ganlyn:

- Mae cyfathrebwyr effeithlon yn fodlon gwrandao. Caiff hyn ei arddangos trwy ein hystum, ein hiaith gorfforol a mynegiant ein hwyneb, yn ogystal â thôn ein llais. Caiff ei arddangos hefyd pan fyddwn yn osgoi neu'n cael gwared ag unrhyw elfennau sy'n tynnu ein sylw.
- Bydd cyfathrebwyr effeithlon yn adlewyrchu'n ôl yr hyn y maent yn ei glywed. Bydd gwrandao'n weithredol ac adlewyrchu'n ôl yr hyn yr ydym yn ei glywed yn arddangos ein bod wedi clywed a deall yr hyn a ddywedwyd a bydd yn annog eraill i gyfathrebu.

Sgiliau ar gyfer rheoli newid

Fel uwch-weithwyr chwarae, ceir adegau pryd y bydd rhaid inni reoli newid. Gall nifer o bethau beri inni newid ein polisïau a'n arferion, er enghraifft:

- Mae cyfathrebwyr effeithlon yn adnabod teimladau. Byddwn yn talu sylw i'r emosiynau y tu ôl i eiriau pobl eraill ac rydym yn ymwybodol bod ystyr yn aml yn dibynnu ar deimladau, hwyliu a chyd-destun.
- Mae cyfathrebwyr effeithlon yn gallu gwerthfawrogi safbwynt person arall. Er enghraifft, rydym yn sylwi ar weithiwr sydd ar eu diwrnod cyntaf yn y lleoliad chwarae'n edrych yn hynod o bryderus wrth i blentyn ddringo coeden. Er, efallai, na chafodd yr un gair ei ddweud, rydym yn gallu adnabod ac ymateb mewn modd priodol i'w teimladau o bryder, a deall y tensiwn y maent yn ei deimlo wrth iddynt geisio cydbwysu'r pryderon y maent yn eu teimlo â buddiannau'r profiad i'r plentyn.
- Mae cyfathrebwyr effeithlon yn parchu pobl eraill. Yn ein rôl fel gweithiwr chwarae byddwn yn cwrdd â phobl o ystod o wahanol ddiwylliannau, cefndiroedd ac ethnigrwydd, a gydag amrywiaeth eang o safbwyntiau a barnau. Mae parch yn cynnwys cydnabod pob un o'r unigolion hyn a'u trin yn gyfartal. Mae'n golygu osgoi stereoteipio pobl eraill a pheidio â defnyddio iaith feirniadol sy'n rheoli neu'n difrio. Mae parch hefyd yn golygu cadw gwybodaeth breifat yn gyfrinachol, oni bai bod sefyllfaoedd ble fo lles a diogelwch plant dan sylw.
- trwy ddadansoddi arfer myfyriol ac arsylwi plant yn chwarae
- o ganlyniad i wybodaeth a gasglwyd trwy hyfforddiant ac addysg
- newidiadau i'n cyllid yn ein gorfodi i ailstrwythuro ein gwasanaeth
- ymateb i adborth oddi wrth blant, rhieni neu weithwyr proffesiynol eraill.

Mae rheoli newid yn galw am ddefnydd penodol o sgiliau rheolwr, gan y gall rhai pobl fod yn wrthwynebus i newid. Gallwn helpu ein gweithwyr chwarae i ymdopi â newid trwy eu cynnwys trwy gydol y broses. Mae hyn yn cynnwys sicrhau eu bod yn ymwybodol pam fod angen newid a rhoi cyfleoedd iddynt rannu eu pryderon, lleisio eu barn a chyfrannu eu syniadau. Bydd rhaid inni hefyd sicrhau eu bod yn deall unrhyw benderfyniadau a wnaethpwyd, y rhesymau drostynt a'u hoblygiadau.

Efallai y bydd pobl angen amser i ddod i delerau â newidiadau sylweddol. Os oes angen, byddwn yn sicrhau bod gan staff fynediad i ddatblygiad proffesiynol priodol i'w cefnogi i gyfaddasu i newid. Pan fydd newidiadau'n cael eu gwneud ac yn cael eu gwreiddio yn ein hymarfer, byddwn yn parhau i 'alw i mewn' gyda'r staff, gan gynnig cyfleoedd pellach ar gyfer trafod mewn cyfarfodydd tîm a sesiynau goruchwylio.





Cyflwyno adborth adeiladol

Weithiau, fel rhan o'n rôl fel uwch-weithiwr chwarae, bydd angen cyflwyno adborth i'r tîm. Mae adborth cadarnhaol yn hawdd. Ond weithiau bydd angen cyflwyno adborth negyddol, a bydd hyn yn galw am ystyriaeth a meddwl mwy gofalus er mwyn sicrhau ein bod yn delio â'r mater yn y modd gorau.

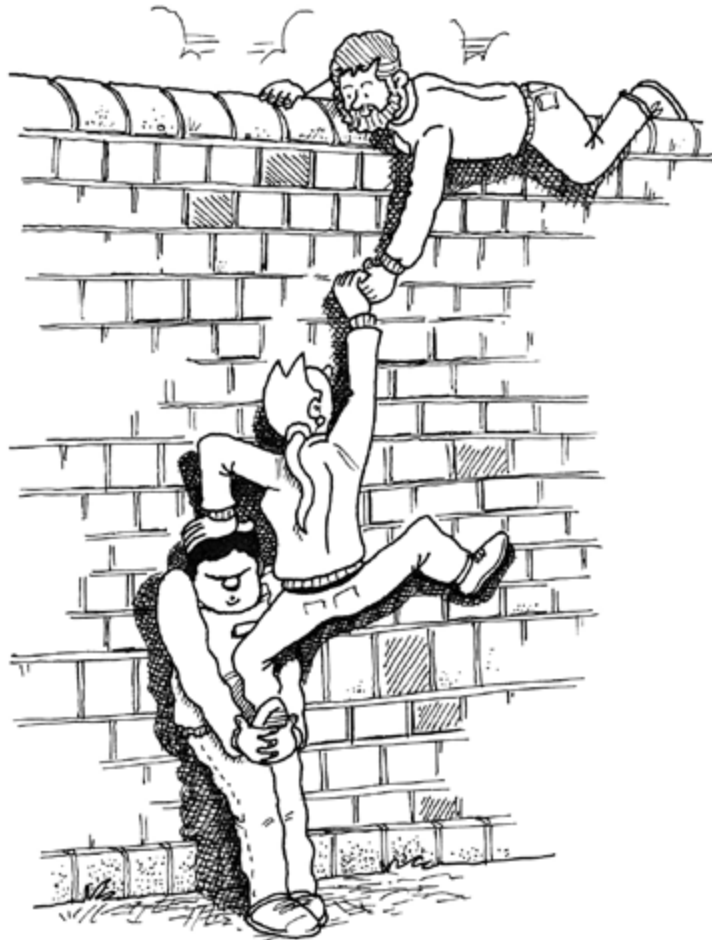
Yn gyntaf, dylem archwilio'r rhesymau am gyflwyno adborth negyddol a meddwl beth hofffen ni ddigwydd o ganlyniad. Yw e'n rhywbeth y mae person yn ei wneud o'i le, neu yw e'n rhywbeth sydd, yn syml iawn, yn ein gwylltio? Efallai y gallai'r adran ar 'sbardunau' ar ddiwedd y gyfrol hon ein helpu i benderfynu os yw adborth negyddol yn angenrheidiol mewn gwirionedd. Os yw rhywun yn gwneud rhywbeth yn anghywir, yna mae'n bosibl y bydd angen cyflwyno adborth negyddol, ond efallai mai'r cyfan sydd ei angen i gywiro'r sefyllfa yw agwedd wahanol, fel darparu rhywfaint o hyfforddiant syml.

Os benderfynwn ni bod angen adborth, dylem ddewis amser a lle pwrpasol ble y gallwn siarad yn breifat. Ddylai sefyllfa fel hon fyth gael ei chynnal mewn man cyhoeddus gan y gallem fychanu'r unigolyn dan sylw neu gallai fod gwrthdaro na ddylai ddigwydd o flaen pobl eraill.

Mae'n bwysig cydnabod efallai bod rhesymau penodol pam nad yw rhywun yn delio â sefyllfa'n dda. Efallai bod ganddynt bryder personol gartref neu nam cudd neu, mae'n bosibl, ei fod yn syml iawn, yn achos o gamddeall. Waeth hynny, ddylen ni ddim neidio i gasgliadau a dylem geisio darganfod y rhesymau sydd wrth wraidd eu gweithredoedd (neu eu diffyg gweithredu).

Yn dibynnu ar yr ymateb, mae'n bosibl y gallwn ddatrys pethau ar unwaith. Os na, byddwn yn ceisio dod o hyd i ffyrdd i ddatrys y sefyllfa. Efallai y bydd angen inni fod yn gwbl ddi-flewyn-ar-dafod er mwyn sicrhau nad oes unrhyw gamddealltwriaeth. Er enghraifft, 'A fyddai'n helpu petawn i'n dweud, fe hoffwn iti weithio'r tu allan trwy'r amser, oni bai fy mod i'n gofyn yn benodol iti weithio'r tu mewn?' Tra bydd achlysuron pan fydd angen adborth negyddol, mae'n bwysig cydnabod cryfderau pobl hefyd, er efallai nad yr adeg i wneud hynny yw pan ydych chi'n cynnig dadansoddiad o'u harfer. Gall darparu mynediad i staff i gyfleoedd datblygiad proffesiynol eu hannog hefyd i ddadansoddi eu harfer eu hunain.

Cefnogi datblygiad proffesiynol



Mae gan blant ysfa reddfol a naturiol i chwarae, y byddwn ni, fel gweithwyr chwarae, yn anelu i'w chefnogi a'i hwyluso. Er mwyn gwneud hyn, byddwn angen ystod eang o sgiliau a dealltwriaeth, ac ar waith mae'n broses ddynamig. Yn union fel y bydd chwarae'n darparu mecanwaith i ddelio â newid a'r annisgwyl⁸, bydd angen i ni, fel gweithwyr chwarae, allu addasu ac ymateb i newid yn ein harfer.

Fel y mae'r enw'n awgrymu, mae Datblygiad Proffesiynol Parhaus (DPP) yn fecanwaith ar gyfer cefnogi ein siwrnai oes o ddysgu a datblygiad personol a phroffesiynol. Fel gweithwyr chwarae proffesiynol mae gennym gyfrifoldeb i ddiweddarau ein gwybodaeth a'n sgiliau, a gall DPP helpu i sicrhau ein bod yn meddu ar y wybodaeth ddiweddaraf, ein bod yn broffesiynol gymwys, ac yn abl i ateb anghenion chwarae plant yn awr ac i'r dyfodol.

Trwy gefnogi staff i dderbyn DPP byddwn yn cyfoethogi eu hyder a'u heffeithlonrwydd ac, yn y pen draw, yn gwella ansawdd ein darpariaeth a chyfleoedd chwarae plant. Fodd bynnag, mae cydbwysio gwahanol anghenion aelodau unigol o staff yn gofyn inni asesu, blaenoriaethu a chynllunio gan fod DPP yn effeithio ar lefelau staffio ac mae iddo oblygiadau cyllidebol.

Gall gweithgareddau DPP fod yn rhai ffurfiol ac anffurfiol. Fel arfer bydd gweithgareddau ffurfiol yn ddysg strwythuredig â chanlyniadau cwbl eglur, megis cymwysterau a chysiau hyfforddiant sy'n cynnwys elfen o asesu, ond gallant hefyd gynnwys cynadleddau a seminarau, er enghraifft. Gall gweithgareddau DPP eraill, sy'n fwy anffurfiol, gynnwys arfer myfyriol, cyfarfodydd tîm, trafodaethau proffesiynol, gweithdai neu fforymau, hyfforddi a mentora, astudio annibynnol, grwpiau ar-lein, darllen, rhwydweithio, archwiliadau o'r man chwarae a gorchwyliaeth.

Arfer myfyriol

Egwyddor Gwaith Chwarae 6: Caiff ymateb gweithwyr chwarae i chwarae plant a phobl ifanc ei seilio ar wybodaeth gyfredol, gref o'r broses chwarae, ac arfer myfyriol.

Mae hwyluso chwarae plant yn rôl gymhleth a thrwm. I'n helpu, gallwn dynnu ar ein gwybodaeth o'r broses chwarae a gallwn gael ein harwain gan bolisiau a gweithdrefnau sy'n benodol i'n rôl a'n lleoliad. Fodd bynnag, nid yw'r rhain yn ddigon wrth eu hunain. Mae'r nifer aruthrol o ymddygiadau chwarae gan wahanol blant â gwahanol nodweddion yn golygu na allwn fyth fabwysiadu agwedd 'un maint i bawb'. At hynny, fe fyddwn ni, fel gweithwyr chwarae unigol, i gyd yn dod â'n profiadau a'n agweddau personol sy'n dylanwadu ar ein harfer.

Gall arfer myfyriol wella ein harfer proffesiynol trwy ddatblygu ein meddwl beirniadol a hybu agwedd ymchwilgar sy'n gofyn cwestiynau am yr hyn yr ydym yn ei wneud a sut a pham y byddwn yn ei wneud. Mae Bolton⁹ yn ystyried myfyrio fel 'dysgu a datblygu trwy archwilio'r hyn a gredwn ddigwyddodd ar unrhyw achlysur, a sut yr ydym yn meddwl y gwnaeth eraill ystyried y digwyddiad a ninnau'. Gall y broses hon o

gwestiynu a bod yn hunanfeirniadol ein helpu i dyfu'n weithwyr chwarae mwy medrus a gall arwain at oes o ddysgu a datblygu parhaus. Nid yw profiad yn unig yn gwarantu dealltwriaeth. Mae arfer myfyriol ymysg y dulliau gorau sydd gennym i gael at galon ein hymarfer a dadansoddi ein credau a'n gwerthoedd craidd.

Gall myfyrio beirniadol ac arfer myfyriol ein helpu i ddatgelu'r rhagdybiaethau y tu ôl i'n gweithredoedd a chwestiynu os yw'r hyn yr ydym yn ei ddweud yn cyd-fynd â'r hyn yr ydym yn ei wneud. Mae'n codi'r posibilrwydd y gallai sut yr ydym yn ymddwyn gael ei ddylanwadu gan gredau ac arferion a gyflyrir yn gymdeithasol, allai fod yn groes i'n hathroniaeth neu ein hegwyddorion gwaith chwarae. Fodd bynnag, mae bod yn agored i feirniadaeth o'r fath yn rhan anhepgor o ddysgu hyblyg. Gall arfer myfyriol ein helpu i gynnal cydbwysedd iach rhwng trefn ddyddiol ddi-gwestiwn ac anhrefn ansicr. Bydd gormod o sicrwydd yn golygu y byddwn yn cymryd pethau'n ganiataol ac yn tyfu'n amddiffynnol o'n hagwedd. Tra gallai diffyg sicrwydd olygu y cawn ein parlysu gan ddiffyg penderfyniad a methu gweithredu ar unrhyw wybodaeth newydd. Gall cynnal y cydbwysedd hwn a bod yn agored i feirniadaeth fod yn broses anghyfforddus ar adegau ac felly gall cefnogaeth ein cydweithwyr fod yn amhrisiadwy.



Hyrwyddo arfer myfyriol ymhlith eraill

Os ydym mewn rôl reoliadol neu â chyfrifoldeb dros weithwyr chwarae eraill, yna mae angen inni hyrwyddo arfer myfyriol ymysg pawb yn y lleoliad, a ffurfio diwylliant gweithio ble fo meddwl am arfer yn rhywbeth y byddwn yn ei ddisgwyl a'i werthfawrogi. Fodd bynnag, pur annhebyg y bydd dim ond dweud wrth eraill am fuddiannau myfyrio rheolaidd yn ddigon – mae angen i weithwyr chwarae ei brofi drostynt eu hunain. Fel hyn, gallant weld pa mor berthnasol yw myfyrio i'w arfer personol a byddant yn fwy tebygol o'i wneud yn rhan o'u gwerthoedd a'u credau personol am arfer gwaith chwarae.

Fel uwch-weithwyr chwarae gallwn helpu trwy sicrhau bod ein staff yn cael amser a chyfleoedd ar gyfer arfer myfyriol. Gallwn hefyd ddarparu arfau ymarferol i gefnogi gweithwyr chwarae i gofnodi eu harsylwadau, eu meddyliau a'u teimladau, ynghyd â modelau fydd yn eu helpu i fyfyrffio ar eu profiadau personol.

Dyddiaduron a dyddlyfrau

Gall rhoi dyddiaduron i'r staff ganiatáu iddynt gofnodi eu meddyliau a'u teimladau preifat. Gall dyddiadur roi amser a lle inni geisio gwneud synnwyr o ddigwyddiadau. Gall dychwelyd at gofnod mewn dyddiadur ychydig ddyddiau neu wythnosau'n hwyrach ddatgelu persbectifau newydd a chynnig tystiolaeth o gynnydd neu farweidd-dra. Gellir strwythuro dyddiaduron o amgylch cyfres o benawdau allweddol (fel disgrifiadau, teimladau, gwerthuso, dadansoddi, cynllunio gweithredu), neu eu gadael yn ddi-strwythur a gellir cynnwys darluniau, diagramau neu ddwdls.

'Dyw pawb ddim yn hoffi cadw dyddiadur, efallai y bydd rhai am osgoi mwy o waith ysgrifenedig ac yn elwa o ffyrdd amgen i gofnodi eu meddyliau a'u harsylwadau. Gallai hyn gynnwys fideo, lluniau, mapiau meddwl neu gofnodion sain. Y peth pwysig yw canfod dull sy'n gweithio ar gyfer pob person a'u hoff ffordd o ddysgu. Beth bynnag fo'r hoff ddull hwn, mae'n well cofnodi ein meddyliau a'n teimladau cyn gynted â phosibl wedi'r digwyddiad, fel arall gallwn eu gor-resymoli neu eu sensora.

Tra bo dyddiaduron yn breifat gan amlaf, gallem hefyd ddarparu llyfr lîg tîm, ble gall staff gofnodi trosolwg o bob sesiwn ac unrhyw ddigwyddiadau allweddol. Gall hyn helpu gyda monitro a gwerthuso'r ddarpariaeth

a gellir ei adolygu mewn cyfarfodydd tîm er mwyn dathlu llwyddiannau a thrafod heriau.

Defnyddio model ymarfer myfyriol

Yn syml, gall model gynnig strwythur a chysondeb i arfer myfyriol. Gall gynnig modd ar gyfer trefnu meddyliau a gweithredoedd a thrwy hynny annog datrys problemau'n fwy effeithlon. Mae rhai modelau'n addas ar gyfer myfyrio wedi'r digwyddiad, pan fo amser yn caniatáu ar gyfer myfyrio dyfnach a mwy ystyriol, yr hyn y cyfeiriodd Schön¹⁰ ato fel 'myfyrio ar weithredu'. Mae modelau eraill yn fwy addas ar gyfer myfyrio yn ystod y digwyddiad ei hun, y cyfeirir ato hefyd fel 'myfyrio ar waith'¹¹.

Mae Rogers¹² yn disgrifio sut y mae'r mwyafrif o fodolau myfyriol yn dechrau'r broses trwy ddyndodi problem a chwilio am ateb. Nesaf, maent yn casglu mwy o wybodaeth am y digwyddiad er mwyn cefnogi newid ym meddwl y person sy'n myfyrio neu arwain at brofiadau newydd. Yn olaf, maent yn galw am weithredu a rhoi newid yn ei le. Yn aml, caiff y broses gyfan hon ei hystyried fel un gylchol a pharhaus, ble y bydd dealltwriaethau newydd yn arwain at heriau newydd a chyfleoedd ychwanegol ar gyfer myfyrio.

AGGMYMA – myfyrio ar waith

Un model a ddefnyddir ym maes gwaith chwarae i gefnogi myfyrio ar *waith* yw AGGMYMA, sef:

- **Arhoswch** – Dylem wrthsefyll y demtasiwn i neidio i mewn. Byddwn yn rhoi amser i'n hunain ystyried yr ymateb gorau.
- **Gwylwch** – Byddwn yn casglu mwy o wybodaeth trwy arsylwi'r plant yn chwarae, talu sylw i'w gweithredoedd a'u hiaith gorfforol.
- **Gwrandewch** – Byddwn hefyd yn talu sylw i'r hyn y mae plant a phobl eraill yn ei ddweud a sut y maent yn ei ddweud.
- **Myfyrio** – Byddwn yn ystyried os dylem ymyrryd ac os felly, sut? Beth fyddai effaith ein hymyriad, neu ein diffyg ymyriad?
- **Ymateb** – Wedi ystyried ein hymateb, byddwn yn ymateb i'r sefyllfa. Gallai hyn olygu gwneud dim.
- **Myfyrio** – Pa effaith ydym wedi ei gael ar y broses chwarae? A yw ein hymyriad wedi helpu neu lesteirio'r broses chwarae?



- **Arfer** – Byddwn yn parhau i fyfyrion a datblygu ein harfer. Bydd mabwysiadu arddull ymyrryd sensitif yn gyson yn galw am ymarfer a datblygiad parhaus.

Mae'r model hwn yn annog gweithwyr chwarae i roi amser i'w hunain i ddeall y sefyllfa a myfyrion cyn ymyrryd, sy'n helpu i'n hatal rhag ymateb yn ddifeddwl. Defnyddiwyd y model hwn yn hynod effeithlon i gefnogi a disgrifio'r prosesau y bydd gweithwyr chwarae'n mynd trwydynt pan fyddant yn asesu chwarae plant gan ddefnyddio asesiad risg-budd dynamig.

GCPT (IMEE)

Ar y pwynt 'myfyrion' yn y broses AGGMYMA, efallai y byddai'n ddefnyddiol ymarfer defnyddio model arfer myfyriol arall a ddatblygwyd gan Bob Hughes o'r enw GCPT (IMEE). Mae hwn yn ddull sy'n ein galluogi i fod yn fwy dadansoddol yn ein myfyrdodau. Mae'n gofyn inni ystyried sefyllfa a'r potensial ar gyfer ymyrryd, nid yn unig wrth i bethau godi ar y pryd, ond hefyd yng nghyd-destun:

- **Ein Greddf** (*intuition = I*) ynghylch beth y dylai gofod / ennyd / ymyriad chwarae da fod.
- **Ein Cof** (*memories = M*) personol o'n hamgylcheddau / enydau chwarae da yn ystod plentyndod.

- **Ein Profiad** (*experience = E*) o amgylcheddau / enydau / ymyriadau chwarae da yn ein harfer proffesiynol.
- **Ein Tystiolaeth** (*evidence = E*) o'r hyn y mae'r llenyddiaeth yn awgrymu sy'n berthnasol i amgylcheddau chwarae, ymddygiad chwarae ac ymyriadau da.

Trwy ymarfer hyn yn rheolaidd bydd ein gwybodaeth ynghylch pryd a sut i ymyrryd yn graddol dyfu'n fwyfwy deallus. Byddwn yn dysgu oddi wrthym ein hunain, ein cydweithwyr a'n ymyriadau, y plant a'u chwarae, yn ogystal ag oddi wrth bobl gaiff eu hystyried yn arbenigwyr ym maes chwarae a gwaith chwarae.

Model Gibbs o fyfyrion ar weithredu

Datblygwyd model posibl arall i gefnogi myfyrion ar weithredu gan Gibbs¹³. Mae model Gibbs yn caniatáu ar gyfer disgrifio, dadansoddi a gwerthuso profiad. Mae'n boblogaidd yn y sectorau addysg ac iechyd. Mae'n pwysleisio pwysigrwydd ffurfio casgliadau a phennu cynlluniau gweithredu sy'n amlygu'r hyn y byddai'r person sy'n myfyrion eu newid yn y dyfodol a sut y byddent yn gwella eu harfer. Yma mae model Gibbs wedi ei gyfuno gydag awgrymiadau a addaswyd o synthesis Tawil o fodelau arfer myfyriol¹⁴:

Cynllun Gweithredu

- Beth alla i/allwn ni ei wneud yn wehanol?
- Beth ddylwn i/ddylem ni ei wneud nesaf?
- Yd'r cwmni gweithredu yr ydwi'n ei hystyried yn cyd-fynd gydag athroniaeth/egwyddorion gwaith chwarae?

Casgliad

- Beth ydwi wedi ei ddysgu oddi wrth hyn?
- Beth arall ydwi i angen ei wybod?
- Beth ydwi i ei angen oddi wrth bobl eraill?
- Beth maen nhw ei angen oddi wrthi fy fi?

Dadansoddiad

- Beth wnaeth/syn fy ysgogi i weithredu fel hyn?
- Buddiannau pry sy'n cael eu gwasanaethu gan fy ymarfer?
- Pa ffactorau sy'n cyfyngu ar fy arfer?
- Po wybodaeth wnaeth neu allai fod wedi fy hysbysu?

Disgrifiad

- Beth oeddwn i/ydwi i'n ceisio ei gyflawni?
- Beth ddigwyddodd/syn digwydd?
- Beth wnes i/ydwi i wedi ei wneud?
- Beth wnaeth/maer bobl eraill wedi ei wneud?
- Beth oedd/yw'r canlyniad?

Teimladau

- Sut wnaeth hyn/mae hyn y gwneud imi deimlo?
- Sut oedd/mae pobl eraill yn gwneud imi deimlo?
- Sut oedd/mae pobl eraill yn teimlo?
- Sut ydwi i'n gwylbod sut yr oedd/mae pobl eraill yn teimlo?

Gwerthuso

- Beth sy'n dda neu'n ddrwg am y profiad hwn?
- Beth allai fod yn well?
- Beth ydwi i/ydym ni wedi ei wneud yn gywir neu'n anghywir?
- Beth arall allwn/hi fod wedi ei wneud/ei wneud rŵan?
- Beth oedd/yw'r canlyniadau?

Mae'r modelau hyn yn arfau ar gyfer hybu myfyrio a meddwl beirniadol – dydyn nhw ddim yn brotocolau neu'n weithdrefnau i lynu atynt yn slafaid ar bob cyfrif. Os ydym am gefnogi ein staff i wella eu harfer trwy fyfyrto, bydd angen iddynt deimlo elfen o berchnogaeth dros y broses. Os yw hyn i fod yn ystyrlon, allwn ni ddim eu gorfodi i fyfyrto.

Er mwyn defnyddio'r modelau yr ydym wedi eu disgrifio'n effeithlon, byddwn angen ysgogiad personol ac awydd i wella ein harfer gwaith chwarae personol. Bydd hefyd yn galw am gefnogaeth oddi wrth ein cydweithwyr, ein rheolwr a'n sefydliad. Gall cynnwys diagramau o'r mathau hyn o fodelau ym mlaen dyddiaduron a llyfrau lög y staff helpu i annog myfyrio ar weithredu ac ar waith.

Hwyluso sesiynau arfer myfyriol

Pan fyddwn yn annog myfyrio cydweithredol, mae'n bwysig inni fod yn glir am ein rôl a'r math o berthynas yr ydym am ei hannog. Mewn perthynas rhwng cymheiriaid, caiff rolau eu nodweddu gan gefnogaeth a gwrando gweithredol. Mae'r pwyslais ar helpu eraill i ddatrys eu problemau eu hunain. Fodd bynnag, mewn perthynas mwy anghydradd, megis rhwng gweithiwr chwarae arbenigol a phrentis-weithiwr chwarae, neu rhwng rheolwr a gweithiwr chwarae cynorthwyol, mae'r rolau rhywfaint yn wahanol. Yma, mae'n bosibl y bydd y berthynas â mwy o ffocws ar roi cyngor ac awgrymiadau. Mae'r pwyslais yn aml ar helpu i ddatrys problem rhywun arall.

Mae annog eraill i fyfyrto yn galw am sgiliau a dealltwriaeth ar ein rhan ni. Mae Tarrant¹⁵ yn awgrymu nifer o sgiliau hwyluso sydd eu hangen yn y sefyllfaoedd hyn:

- Iaith gorfforol a chyswllt llygad da
- Y ddawn i wrando ac yna ymateb yn briodol
- Gallu gofyn cwestiynau penagored sy'n annog eraill i ddadansoddi eu harfer
- Gallu ail-ddatgan yr hyn y maent wedi ei glywed
- Y ddawn i ail-ddehongli, fel bod y person sy'n myfyrio'n gallu gweld sut y mae eu harfer yn ymddangos
- Gallu crynhoi a chefnogi pennu targedau.

Tra y bydd myfyrio mewn parau, fel arfer, yn sicrhau dialog naturiol, bydd grwpiau mwy o faint angen triniaeth arbennig. Un mater cyffredin sy'n effeithio ar nifer o grwpiau a thimau yw'r her o sicrhau cydbwysedd rhwng cyfraniadau gwahanol weithwyr chwarae. Mae rhai unigolion yn hyderus wrth fynegi eu barn, tra bo eraill yn llai agored ac yn dewis gwrando. Os byddwn yn hwylusydd ar gyfer grŵp myfyriol yna bydd rhaid inni sicrhau bod pawb yn cael ei glywed, ac nad yw un unigolyn, yn ein cynnwys ni, yn rheoli'r drafodaeth. Bydd angen i siaradwyr llai hyderus gael eu cefnogi fel y gallant gyfrannu, tra bod gan weithwyr chwarae hunanhyderus gyfrifoldeb i wrando ar eraill a gwrthsefyll yr awydd i reoli'r drafodaeth. Mae galluogi pawb i gyfrannu yn gyfrifoldeb ar bob un ohonom.

Mentora staff newydd

Gall y rhaglen sefydlu ar gyfer cyflogai newydd gynnwys nifer o bobl oherwydd eu rolau penodol. Efallai y bydd yn ddefnyddiol penodi 'mentor' ar gyfer y gweithiwr chwarae newydd. Gall y mentor weithredu fel arweinydd a chynghorydd yn ystod y broses sefydlu ac yn ystod yr ychydig fisoedd cyntaf wrth i'r gweithiwr chwarae newydd setlo i mewn i'w amgylchedd gwaith newydd.

Pan fyddwn yn mentora, byddwn yn sefydlu perthynas ble y bydd cydweithiwr mwy profiadol yn defnyddio eu gwybodaeth a'u dealltwriaeth er mwyn cefnogi datblygiad aelod mwy newydd, amhrofiadol neu lai medrus o'r tîm.

Bydd y person sy'n cael ei fentora'n tynnu ar wybodaeth a phrofiad eu mentor er mwyn ei helpu i gyflawni rolau newydd, symud ymlaen trwy sefydliad neu gyflawni cyfnodau pontio pwysig yn y gweithle. Mae mentora effeithlon yn dibynnu ar y ffaith bod gan y mentor brofiad uniongyrchol o waith y sefydliad a rolau a chyfrifoldebau'r un gaiff ei fentora. Defnyddir mentora i 'gefnogi ac annog pobl i reoli eu dysg eu hunain er mwyn iddynt allu mwyafu eu potensial, datblygu eu sgiliau, gwella eu perfformiad a thyfu i fod y person y maent am ei fod'¹⁶.

Pan fyddwn yn mentora, ein rôl ni fydd datblygu a meithrin perthynas barhaus allai bara am gyfnod maith. Bydd y mentor yn cefnogi agwedd hyblyg iawn gan gynnal cyfarfodydd fel a phryd y bo'r un sy'n cael ei fentora eu hangen.

Wrth fentora, byddwn yn creu perthynas gadarnhaol a hinsawdd ar gyfer cyfathrebu agored. Pan nad ydym yn meddu ar yr atebion neu'r datrysiadau i faterion penodol, byddwn yn cyfeirio'r person sy'n cael ei fentora at bobl neu ffynonellau gwybodaeth eraill. Mae hyn eto yn caniatáu i bobl sy'n cael eu mentora dderbyn cyfrifoldeb am eu datblygiad personol yn ogystal â dangos iddynt nad oes un person yn meddu ar yr atebion i gyd.

Sesiynau goruchwyllo

Dylid ystyried arfer myfyriol fel proses barhaus sydd wedi ei gwreiddio trwy waith chwarae i gyd. Yna, mae sesiynau goruchwyllo'n cyfeirio at gyfarfodydd un-i-un mwy ffurfiol, er digon ymlaciol gobeithio, a drefnir yn rheolaidd. Tra gall ambell ymarferydd dderbyn sesiynau goruchwyllo cymheiriaid, yma rydym yn canolbwyntio ar oruchwylloeth reolaethol ble mae'r goruchwyllydd hefyd yn rheolwr llinell y person sy'n cael ei oruchwyllo ac, o'r herwydd, â chyfrifoldeb cyffredinol am berfformiad y tîm.

Mae goruchwyllo'n broses o fyfyrto beirniadol¹⁷ sy'n ymwneud yn bennaf â gwella ansawdd y gwasanaeth a gynigir gan y person sy'n cael ei oruchwyllo i ddefnyddwyr y gwasanaeth¹⁸ trwy ddadansoddi arfer cyffredol, ei gydberthyn â theori ac ystyried ffyrdd y gellid ei wella. O'i ystyr fel hyn, mae goruchwylloeth yn fath o sicrwydd ansawdd gyda'r pwyslais ar gefnogi ymarfer proffesiynol a datblygu dawn pobl i lunio crebwyll proffesiynol da. Felly, prif ffocws goruchwylloeth yw'r gwaith yn hytrach na'r gweithiwr¹⁹, er y caiff lles a chymhwysedd y gweithiwr, yn amlwg, effaith uniongyrchol ar eu gallu i gyflawni eu rôl. Yn gyffredinol, deëllir bod gan oruchwylloeth dair prif swyddogaeth²⁰:

- **Normadol neu weinyddol** – mae'r termau hyn, yn gyffredinol, yn cyfeirio at yr elfen o oruchwylloeth sy'n ymwneud yn bennaf â sicrhau bod gwaith yn cael ei gyflawni ar amser ac yn unol â safonau a gweithdrefnau cytûn y sefydliad.
- **Addysgol neu ffurfiannol** – mae'r elfen hon, sy'n ymwneud yn bennaf â datblygiad proffesiynol a chymhwysedd staff, yn golygu dadansoddi ymarfer i ddynodi cyfleoedd dysgu a rhannu adborth adeiladol.



Fel goruchwylydd, dylem gynhyrchu cofnod ysgrifenedig o bob sesiwn oruchwylio. Fydd dim angen i'r rhain fod yn faith ond dylent gwmpasu'r prif faterion a drafodwyd, unrhyw bryderon a godwyd, y camau gweithredu y cytunwyd arnynt a phwy fydd yn gyfrifol am symud y rhain ymlaen. Yna, dylem sicrhau bod cofnod ysgrifenedig o'r oruchwyliaeth flaenorol ar gael fel y gellir adolygu camau gweithredu cytûn.

- **Cefnogol neu adferol** – mae'r elfen hon, sy'n ymwneud yn bennaf â sicrhau bod staff yn gallu ymdopi gyda'u rolau, yn canolbwyntio ar forâl staff, boddhad swydd a dadlwytho pryderon er mwyn helpu i osgoi gorweithio.

Mae goruchwyliaeth dda'n cydnabod ac yn cydbwysu'r tair swyddogaeth ac mae'n broses ddysgu ddwyffordd gyda'r goruchwyliwr yn gweithredu fel 'holwr' yn hytrach nad dim ond 'arolygwr' y gwaith. Trwy wneud hyn, dylai goruchwyliaeth fod yn alluogol²¹ ac atgyfnerthu hunaniaeth broffesiynol y rheini sy'n rhan o'r broses.

Mae ymddiriedaeth yn allweddol ar gyfer perthynas oruchwyliol effeithlon²² ac o'r herwydd, bydd rhaid i'r goruchwyliwr a'r person sy'n cael ei oruchwylio dderbyn cyfrifoldeb am ddatblygu a chynnal dialog agored a gonest, sy'n cynnwys gwrando gweithredol a rhannu adborth beirniadol²³. O ran goruchwyliaeth reolaethol, bydd rhaid i'r ddau berson dderbyn hefyd bod gan y goruchwylydd yr hyn y mae Turnbull²⁴ yn ei ddisgrifio yn 'rym cyfiawn' oherwydd eu swydd yn y sefydliad. Yna, mae'r pwyslais ar y goruchwylydd i gydnabod terfynau eu hawdurdod a modelu arferion an-ormesol trwy sicrhau nad yw'r grym hwn yn cael ei orymestyn²⁵.

Dylid cynnal sesiynau goruchwylio mewn amgylchedd ble mae'r ddau berson yn teimlo'n gyfforddus ond bydd y lleoliad hwn, yn ddelfrydol, yn ofod preifat ble na fydd unrhyw un arall yn debygol o darfu arnom.

Gallai datblygu cytundeb goruchwylio helpu i egluro pwrpas goruchwyliaeth, rolau a chyfrifoldebau'r bobl dan sylw a sut y bydd yn gweithredu o fewn y tîm.

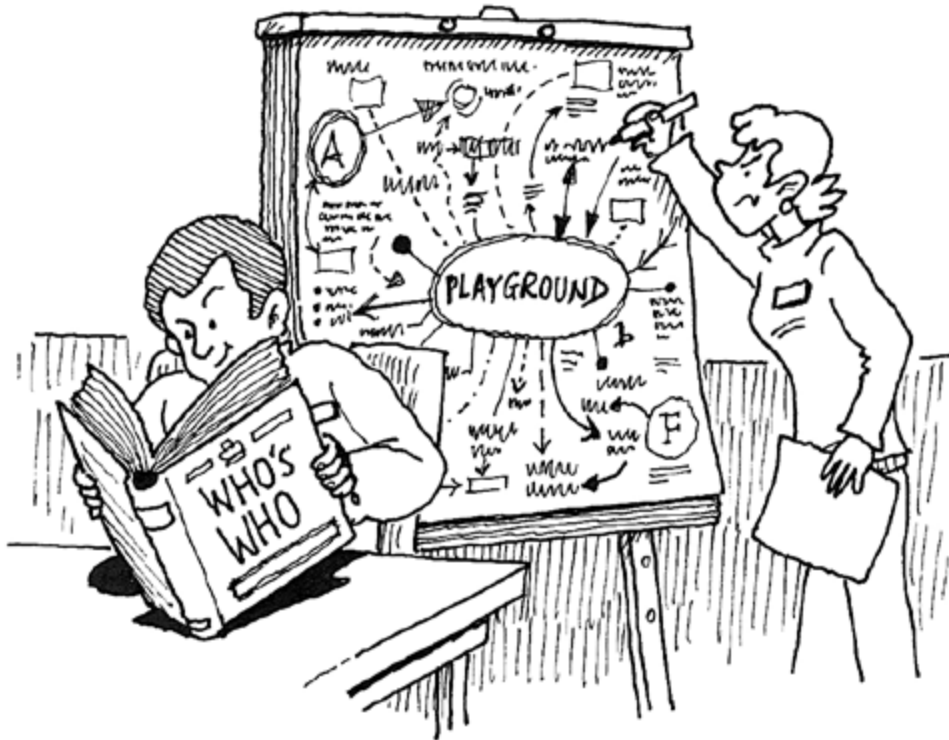
Arfarniadau staff

Mae arfarniadau, fel arfer, yn adolygiadau perfformiad un-i-un blynyddol y bwriedir iddynt werthuso perfformiad aelod unigol o staff dros gyfnod amser penodol. Mae'r asesiadau mwy ffurfiol hyn yn cynnig cyfle i drafod sut y mae staff yn teimlo am eu rôl o fewn y tîm a ble y maent yn gweld eu hunain yn mynd i'r dyfodol, dynodi cryfderau a meysydd i'w gwella o fewn eu harfer ac i gynllunio unrhyw ddatblygiad proffesiynol pellach sydd ei angen. Bydd rhai sefydliadau yn defnyddio'r broses arfarnu hefyd i lunio penderfyniadau am gyflogau neu ddyrchafiadau.

Yn aml, cynhelir arfarniadau ar gyfer staff newydd ychydig wythnosau wedi iddynt ddechrau gweithio yn y lleoliad, neu tuag at ddiwedd y cyfnod sefydlu. Yn ogystal â holi sut y mae'r gweithiwr yn setlo i lawr, gallwn hefyd ddefnyddio'r sesiwn gyntaf hon i adolygu'r broses ddethol a recriwtio a'r rhaglen sefydlu.

Bydd arfarniadau'n gweithio'n fwyaf effeithlon pan maent yn rhan o ddiwylliant cefnogol o fewn sefydliad sydd wedi ymrwymo i ddysgu a datblygu. Mae'n hynod o annhebyg y caiff arfarniadau eu gwerthfawrogi os byddant yn cael eu hystyried fel ymarfer 'ticio blychau' blynyddol, a byddant yn gweithio orau pan gynhelir sesiynau goruchwyliaeth rheolaidd rhwng y rheolwr a'r gweithiwr chwarae.

Gweithio gydag oedolion eraill



Mae prosiectau chwarae da yn rhan o'r gymuned. Ar lefel sylfaenol, mae plant yn fwy na dim ond unigolion ond yn hytrach maent yn rhan o'u cymunedau gyda gwe gymhleth o berthnasau. Mae eu chwarae'n rhan o'r perthnasau hynny'n ogystal ag yn ymateb iddynt. Allwn ni ddim eiriol yn effeithlon dros chwarae heb wybodaeth am, ac yna ymgysylltiad gyda'r gymuned yr ydym yn gweithio ynddi. Os yw ein cymunedau wir i dyfu'n fannau chwarae-gyfeillgar, yna bydd rhaid cael dialog ehangach am hawl plant i chwarae, a bydd rhaid inni gynnwys oedolion eraill yn y broses hon.

At hynny, er mwyn i ddarpariaeth gwaith chwarae fod yn gynaliadwy, mae rhaid i'r hyn sy'n digwydd yno gael ei werthfawrogi nid dim ond gan y plant sy'n mynychu ond gan eu rhieni a gofawyr ac aelodau eraill o'r gymuned ehangach. Mae'n debyg y bydd lleoliad chwarae digariad yn fethiant. Fel gweithwyr chwarae, mae'n bwysig inni ymgysylltu'n gadarnhaol gyda rhieni a'n bod, yn ein tro, yn cael ein hadnabod, ein cydnabod a'n hymddiried ganddynt. Wrth gwrs, wnaiff hyn ddim digwydd dros nos ac mae'n bosibl na fydd yn syml. Mae llawer o weithwyr chwarae'n gyfyngedig o ran yr amser sydd ganddynt ar gael ar gyfer unrhyw beth heblaw gweithio'n uniongyrchol gyda'r plant

sy'n mynychu eu lleoliad. Ond mae strategaethau ymarferol y gallwn eu defnyddio i sicrhau bod pobl yn gwybod pwy ydyn ni a beth ydym yn ei wneud.

Byddwn yn gwneud yn siŵr ein bod yn cael ein gweld a'n clywed. Byddwn yn mynychu ffeiriau, cyngherddau a pherfformiadau ysgol, er enghraifft. Byddwn yn defnyddio siopau lleol ac weithiau'n taro i mewn i'r caffi lleol am ddiod a sgwrs. Byddwn yn digwydd oedi i siarad â rhieni wrth iddynt aros i godi eu plant o'r ysgol. Byddwn yn lloffa am ddeunyddiau gan fusnesau lleol.

Byddwn yn eiriol dros chwarae bob cyfle a gawn. Byddwn yn dweud wrth bobl yr hyn yr ydym yn ei wneud a pham ei fod yn bwysig. Byddwn yn cwrdd ag unigolion dylanwadol lleol. Gallai'r rhain fod yn gynghorwyr lleol neu'n arweinyddion crefyddol lleol. Gallai fod yn bennaeth yr ysgol neu'r ddynes lolipop neu'n riant sydd wastad fel pe bae'n 'adnabod person all helpu'. Bydd pob un o'r elfennau hyn, er efallai eu bod yn ymddangos yn fychan a dibwys, o'u cyfuno yn helpu i gyfrannu at natur weladwy ein darpariaeth ac at werthfawrogiad ehangach o bwysigrwydd chwarae a gwaith chwarae.

Gall gweld beth sy'n digwydd a chlywed pam ei fod yn bwysig oddi wrth weithiwr chwarae ymroddedig a brwdfrydig weithredu fel gwrthbwys grymus i stereoteipio mwy negyddol o amgylch plant a'u chwarae neu i flaenoriaethu agendâu eraill sy'n helpu i gyfyngu ar gyfleoedd plant i chwarae. Mae'n allweddol ein bod yn egluro ethos ein darpariaeth ac, yn benodol, pam ei fod yn gwerthfawrogi ac yn hyrwyddo hawl plant i chwarae.

Mae'r argraff gyntaf yn bwysig

Pan fyddwn yn cwrdd â rhywun am y tro cyntaf bydd eu hargraff gyntaf ohonom yn arbennig o ddylanwadol wrth ffurfio eu barn amdanom, ac mae hyn yn wir am blant ac oedolion. Trwy greu argraff gadarnhaol o'n hunain a'n darpariaeth, rydym yn ei gwneud yn llawer mwy tebygol y bydd rhieni'n caniatáu i'w plant fynychu. Ydyn ni'n groesawus? Ydyn ni wedi egluro'r agwedd gwaith chwarae'n blaen? Ydyn ni'n gwbl glir ynghylch sut y mae'r ddarpariaeth yn gweithredu a pham? Ydyn ni wedi ateb unrhyw bryderon, fel cwestiynau am ein polisi mynediad neu ein hagwedd tuag at reoli risg? Ydyn ni wedi llwyddo i egluro hyn i gyd mewn modd clir a hygyrch?

'Does dim all gymryd lle gwybodaeth uniongyrchol, eglur a hygyrch ar gychwyn unrhyw berthynas rhwng gweithwyr chwarae a rhieni. Trwy osgoi camddealltwriaethau o'r cychwyn gallwn osgoi llawer o'r anawsterau mwyaf cyffredin a geir yn y perthnasau hyn. Yn ogystal, dylai rhieni dderbyn gwybodaeth ysgrifenedig eglur am y lleoliad fel y gallwn fod yn hyderus eu bod yn ymwybodol o'r math o ddarpariaeth y maent yn caniatáu i'w plant fynd iddo.

Mae cynnal cysylltiad rheolaidd gyda rhieni yn fuddiol hefyd o ran diweddarau gwybodaeth am y plant. Gall rhieni ddarparu gwybodaeth allweddol a chyd-destunau all ein helpu i wneud synnwyr o ymddygiad chwarae eu plentyn a sut y bydd yn newid dros amser.

Ymddiriedaeth rhieni

Heb ymddiriedaeth ni all gweithwyr chwarae weithredu. Mae'r rhan fwyaf o rieni'n malio'n gryf iawn am eu plant ac yn sylweddoli, weithiau'n gwbl reddfod, bod plant angen chwarae er mwyn tyfu a datblygu a bod yn hapus. Yn ogystal, mae'r mwyafrif o rieni'n cydnabod bod cymdeithas fodern yn gynyddol elyniaethus tuag at weld plant yn chwarae'r tu

allan a bod darpariaeth chwarae bwrpasol wedi ei staffio'n gallu helpu i fynd i'r afael â'r cyfyngiadau hyn. Fodd bynnag, os yw rhieni a'u plant i elwa'n llawn o'n darpariaeth, mae'n rhaid bod lefel dda o ymddiriedaeth mewn gweithwyr chwarae a'r modd y byddwn yn gweithredu.

Sut allwn ni ddatblygu'r lefel o ymddiriedaeth rhwng rhieni a ninnau? Mae Warrell²⁶ yn pwysleisio bod ymddiriedaeth yn cael ei ffurfio o dair elfen a bod pob un o'r rhain yn berthnasol i'n rôl fel uwch-weithiwr chwarae:

- **Gallu** – Bydd rhieni sy'n credu ein bod yn fedrus yn yr hyn yr ydym yn ei wneud yn fwy tebygol o ymddiried ynom. Gallwn sbarduno ymddiriedaeth trwy egluro ein bod yn meddu ar y wybodaeth, y sgiliau a'r profiad angenrheidiol i gyflawni rôl y gweithiwr chwarae. Yn ogystal, dylai'r wybodaeth y byddwn yn ei ddarparu i rieni egluro sut y mae'n bosibl inni gyflawni anghenion chwarae pob plentyn fydd yn mynychu'r ddarpariaeth. (Wrth gwrs, gall barn rhai rhieni ar yr hyn sy'n cyfrif fel gweithiwr chwarae effeithlon fod yn wahanol iawn i'n syniadau ni).
- **Dibynadwyedd** – Byddwn yn arddangos i rieni y gallan nhw gyfrif arnom ni i wneud yr hyn yr ydym yn dweud y byddwn yn ei wneud. Er enghraifft, dylai'r lleoliad agor a chau ar amser. Mae'n bwysig inni ymddwyn mewn modd cyson a dibynadwy.
- **Didwylledd** – Rydym yn meddwl yr hyn yr ydym yn ei ddweud, hynny yw, rydym wir yn malio am chwarae a gwaith chwarae. Rydym yn deg, yn gyson, yn onest ac yn foisol yn ein hagwedd ac rydym yn arddangos gonestrwydd.

Allwn ni ddim gorfodi pobl i ymddiried ynom, ond trwy arddangos y nodweddion hyn yn ein hymarfer gallwn ei gwneud yn fwy tebygol y byddwn yn ffurfio perthnasau llawn ymddiriedaeth gyda'r bobl o'n hamgylch.

Cyfrinachedd

Wrth inni lunio perthnasau â rhieni a gofalgwyr yn ein hardal, mae'n gwbl normal y byddan nhw'n dweud wrthym am eu bywydau a'u cymuned, yn cynnwys gwybodaeth am oedolion a phlant eraill. Mae'n bwysig ein bod yn cadw unrhyw gyfrinachau a ddywedir wrthym a chadw allan o unrhyw faterion

sydd y tu hwnt i'n dyletswyddau ni fel gweithwyr chwarae. Mae'n amhroffesiynol i weithwyr chwarae hel clecs am faterion personol pobl eraill. Trwy barchu gwybodaeth sy'n breifat neu'n sensitif, byddwn yn ennill enw da y gellir ymddiried ynom a bydd hyn yn cynyddu'r parch tuag atom yn ogystal ag at y lleoliad yr ydym yn gweithio ynddo.

Er hynny, mae'n bwysig cydnabod nad yw'r ymrwymiad hwn i gyfrinachedd yn diystyru sefyllfaoedd ble mae diogelwch a lles plant dan sylw. Nid yw pasio ein pryderon am blentyn ymlaen yr un fath â hel clecs²⁷ a dylem wastad lynu at bolisiâu a gweithdrefnau diogelu ein lleoliad ein hunain.

Pan fo anghenion rhieni a rhai eu plant yn wahanol

Mae'n bosibl y ceir adegau pan fo safbwyntiau ac anghenion rhieni a'u plant yn wahanol. Er enghraifft, efallai y bydd rhiant prysur yn gofyn inni 'beidio â gadael i'w plentyn faeddu', yn y cyfamser mae eu plentyn yn bwriadu gorffen adeiladu ei guddfan gyfrinachol yn y llwyni, i dyllu am bryfetach ac i chwarae â dŵr. Efallai y bydd rhiant yn gofyn inni beidio â gadael i'w plentyn chwarae â phlentyn arall nad ydyn nhw'n ei hoffi, ond mae'r ddau blentyn yn ystyried ei gilydd yn ffrindiau da. Efallai y bydd rhiant yn dweud wrthym nad yw eu plentyn i adael y cynllun mynediad agored tan amser penodol, tra bo'r plentyn eisiau'r rhyddid i fynd a dod gyda'r plant eraill. Yn yr holl achosion hyn, nid yw gwerthoedd ac anghenion y rhieni'n cyd-fynd â rhai eu plant na'r lleoliad chwarae.

Tra ei bod yn bwysig inni gydnabod a pharchu safbwyntiau rhieni am eu plant, nid yw'r safbwyntiau hyn yn diystyru polisiâu ac egwyddorion y lleoliad chwarae. Yn y mwyafrif o achosion, bydd gwrando'n gyntaf a chydabod safbwyntiau rhieni ac yna egluro'n ofalus sut a pham yr ydym yn rhedeg y lleoliad chwarae o gymorth. Mae hyn yn arbennig o wir pan fyddwn wedi gallu datblygu perthnasau cyfeillgar dros gyfnod o amser. Wrth gwrs nid yw hyn yn golygu ein bod yn ddi-hid ynghylch ceisiadau sy'n gwbl resymol a phriodol. Er enghraifft, mae rhiant sy'n pryderu bod ei blentyn yn cael ei fwlio'n gwbl gywir i gael gair â ni am y sefyllfa a dylai ddisgwyl y byddem yn ymateb mewn modd priodol. Fodd bynnag, fyddai hi ddim yn dderbyniol i'r rhiant wynebu'r bwli honedig a'i fygwth yn y lleoliad chwarae. Yn yr un modd, os yw plant ond

yn gallu mynychu cynllun chwarae mynediad agored gyda threfniadau penodol ar gyfer casglu a gollwng y plant, dylem anelu i weithio gyda rhieni i ddod o hyd i ddatrysiad ymarferol sydd er budd gorau'r plentyn.

Mae'n bosibl y bydd gan oedolion ddisgwyliadau afrealistig weithiau, er enghraifft mae'n bosibl y byddant yn tybio y bydd gan gynllun chwarae wedi ei leoli mewn ysgol reolau sy'n union yr un fath â rhai'r ysgol. Mae'n bosibl hefyd y byddant dan gamargraff am ddiben yr amgylchedd chwarae. Er enghraifft, fe allent dybio mai rôl y gweithiwr chwarae yw diddanu'r plant, neu y gallent deimlo y dylai'r amgylchedd chwarae fod yn un di-risg, neu efallai y byddant eisiau rhestr o weithgareddau y gallai'r plant eu gwneud. Mewn gwirionedd, gellir delio â'r mwyafrif o'r sefyllfaoedd hyn trwy ddatblygu perthnasau cefnogol cyfeillgar, trwy wrando'n gwrtais, a thrwy gyflwyno adborth adeiladol pan fo angen. Mae'n hanfodol bod oedolion eraill yn ymwybodol o'n cyfrifoldebau proffesiynol ac, yn benodol, yr hyn yw ein rôl fel gweithwyr chwarae sy'n hwyluso a chefnogi chwarae.

Cynnwys rhieni

Er mwyn bod yn gynaliadwy, bydd darpariaeth chwarae angen cefnogaeth oedolion lleol ac un maes ble y gallant fod yn arbennig o effeithiol yw wrth ymgyrchu ac eiriol. Gall rhieni gael dylanwad sylweddol ar bolisiâu lleol, er efallai na fydd llawer yn sylweddoli hynny. Mae gan bobl leol fynediad i'r cynghorwyr lleol y maent yn eu hethol yn uniongyrchol i gynrychioli eu buddiannau. O'r herwydd, gallant ymgyrchu ac eiriol dros chwarae mewn ffyrdd sydd ddim ar gael, o bosibl, i ni fel gweithwyr chwarae.

Gall rhieni a gofalwyr, fel arfer, ymwneud â'n lleoliad chwarae mewn nifer o wahanol ffyrdd yn cynnwys fel eiriolwyr ond hefyd fel codwyr arian, casglwyr a darparwyr adnoddau, eistedd ar bwyllgorau rheoli neu hyd yn oed ddod yn weithwyr chwarae gwirfoddol. Os daw'r rheini'n wirfoddolwyr, unwaith eto, mae'n rhaid bod rheolau cwbl glir am rolau a'u cyfrifoldebau yn cynnwys goruchwyliaeth, mentora a hyfforddiant pwrpasol. Ein cyfrifoldeb ni fydd sicrhau bod gwirfoddolwyr yn mabwysiadu agwedd gwaith chwarae ddilys a, waeth pa mor dda eu bwriad, nad ydynt yn llygru'r gofod chwarae gyda'u hagendâu eu hunain.

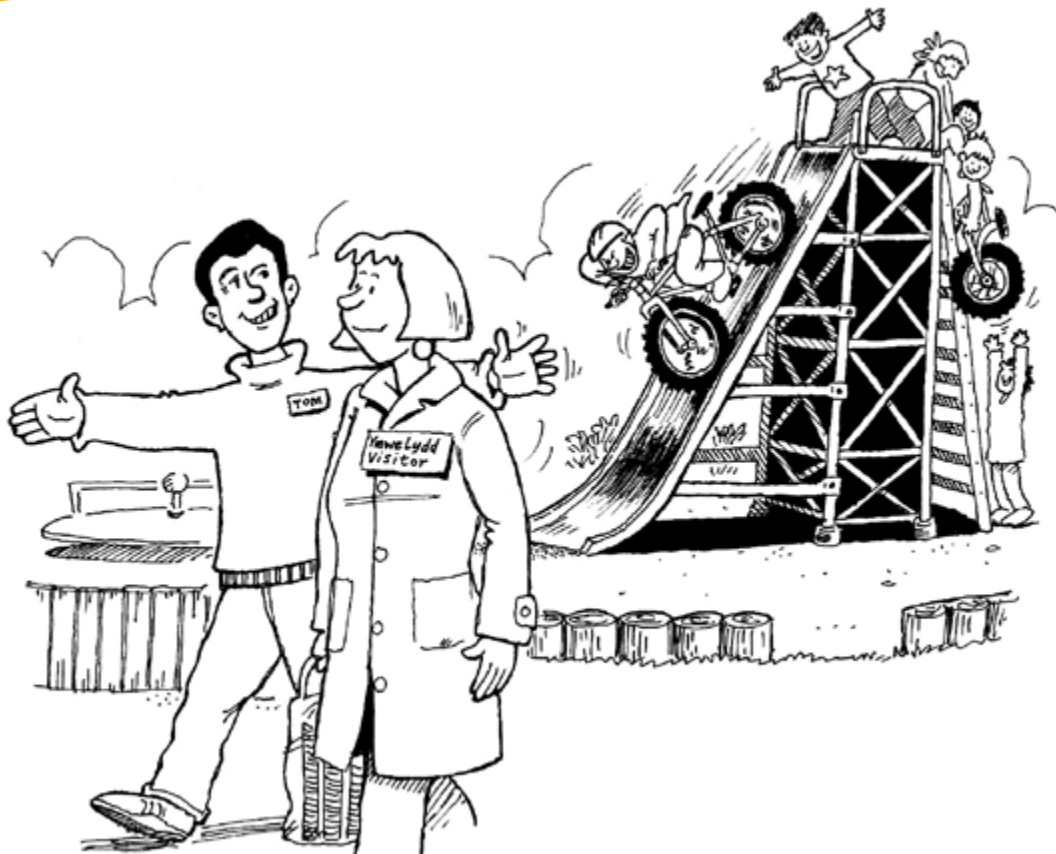
Os caiff ein perthnasau gyda nhw eu rheoli'n dda, gall rhieni wneud cyfraniad gwerthfawr i redeg y lleoliad chwarae – un sy'n cyfoethogi'r amgylchedd chwarae ac sy'n cefnogi rheolaeth y plant dros eu chwarae eu hunain, yn hytrach nag un sy'n ei ddiystyru neu ei leihau.

Gweithio gyda phobl broffesiynol eraill

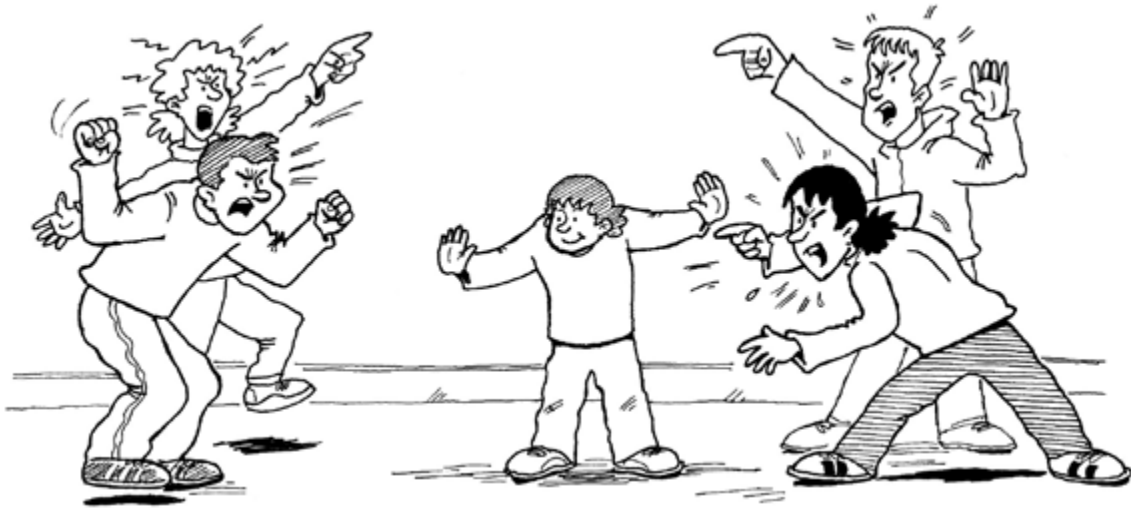
Yn ogystal â rhieni a gofalwyr, mae'n bwysig bod gennym berthnasau da gyda thrawstoriad eang o oedolion lleol eraill. Yn ddibynnol ar y lleoliad, gallai'r rhain gynnwys athrawon, gweithwyr iechyd proffesiynol, gweithwyr cymdeithasol, heddwision, gwasanaethau arolygu a chofrestru, staff rheoli gwasanaethau hamdden a pharciau, a gofalwyr a glanhawyr. Mae pob un o'r oedolion hyn angen rhyw lefel o ddealltwriaeth am chwarae a gwaith chwarae, ond mae'n gamgymeriad i gymryd yn ganiataol bod gweithwyr proffesiynol eraill yn rhannu ein safbwyntiau ar bwysigrwydd chwarae a rôl oedolion wrth ei hwyluso. Mae'n allweddol ein bod yn gallu egluro'r hyn yr ydym yn ei wneud a pham ein bod yn ei wneud a'n bod yn gallu tynnu sylw at ein fframwaith proffesiynol a'i sail ddamcaniaethol. Wrth gwrs, nid yw hyn yn dasg hawdd a bydd yn digwydd dros gyfnod o fisoedd a blynnyddoedd.

Mae popeth am ddatblygu perthnasau da gyda rhieni'n berthnasol hefyd i oedolion eraill. Mae gwrando, adlewyrchu'n ôl, cydnabod teimladau a pharchu gwahaniaethau i gyd yn bwysig wrth lunio a chynnal perthnasau da. Mae o gymorth hefyd os bydd gennym ryw fath o ddealltwriaeth o agweddau proffesiynol eraill a ble y maent yn gwahaniaethu oddi wrth ein rhai ni yn eu hagweddau tuag at chwarae plant. Yn ymarferol, gall gwahodd yr oedolion hyn i weld yr hyn fydd yn digwydd yn y lleoliad chwarae drostynt eu hunain, fod yn fodd effeithiol o frwydro yn erbyn rhagfarnau a gwybodaeth anghywir am ddarpariaeth chwarae.

Mae meithrin perthnasau gweithio da â'r oedolion hyn yn bwysig ar gyfer rhediad effeithlon ein darpariaeth a'i enw da, ac mae'n cyfrannu at y broses ehangach o hyrwyddo ac eiriol dros chwarae a gwaith chwarae. Fel y trafodir yn ddyfnach yng *Nghyfrol 3 – Datblygu a rheoli prosiect gwaith chwarae*, mae archwiliadau cymunedol lleol yn darparu man cychwyn da o ran dod i adnabod eich cymuned leol a'r bobl a'r manau sydd ynddi.



Delio gyda gwrthdaro, beirniadaeth ac achwynion



Mae tri phrif beth y bydd y mwyafrif o uwch-weithwyr chwarae am eu hosgoi mewn lleoliad chwarae – gwrthdaro, beirniadaeth ac achwynion. Yn anffodus, er gwaethaf ein hymdrechion gorau mae'n debyg y bydd yr heriau hyn yn codi o dro i dro oherwydd ein bod yn gweithio gydag ystod amrywiol o bobl, bob un â'i safbwyntiau, credau, gwerthoedd, profiadau a nodweddion personol.

Hyd yn oed gyda systemau ymsefydlu cadarn, goruchwyliaeth reolaidd, cefnogaeth ac arfarnu yn eu lle, gall gwrthdaro godi o fewn ein tîm. Gall hyn greu tensiwn, y mae cyfrifoldeb arnom ni fel rheolwyr i'w reoli. Fel rheolwyr, byddwn yn buddsoddi llawer o amser ac egni i sefydlu ymrwymiad i syniadau cytûn, hynny yw, hwyluso cyfleoedd i blant arfer eu hawl i chwarae. Ond, mae'n bwysig hefyd inni gydnabod bod timau gwaith chwarae effeithlon yn amrywiol. Yn aml iawn, gwahaniaethau unigol y gweithwyr chwarae fydd yn galluogi ein timau i weithio'n llwyddiannus yn y cymunedau yr ydym yn eu gwasanaethu.

Er hynny, nid yw'r ffaith ein bod yn gwerthfawrogi ac yn cydnabod gwahaniaethau'n golygu y bydd pawb wastad yn cael yr hyn y maent ei eisiau neu'n cyddynnu trwy'r amser. Bydd hyn yn golygu, weithiau, bod rhaid i weithwyr chwarae wneud rhywbeth nad ydynt am ei wneud neu gyd-fynd â phenderfyniad nad ydyn nhw'n llwyr gytuno ag o. Pan fo anghydfodau'n codi, ein cyfrifoldeb ni fydd ceisio helpu eraill i'w datrys.

Gallwn hefyd dderbyn achwynion neu feirniadaeth oddi wrth blant, eu rhieni neu eu gofalwyr, aelodau eraill o'r cyhoedd neu weithwyr proffesiynol eraill. Bydd delio gyda'r rhain yn galw inni ddefnyddio ein sgiliau cyfathrebu yn ogystal â rhinweddau personol fel empathi, agwedd anffanol, amynedd, hyder a phroffesiynoldeb. Mae gwrando'n ddawn allweddol yn y sefyllfaoedd hyn. Os na fyddwn ni'n gwrando, fyddwn ni ddim yn gallu deall y sefyllfa'n llawn na datrys y mater yn effeithlon. Byddwn wastad yn mabwysiadu agwedd gwrtais a pharchus ond os bydd angen inni herio safbwynt rhywun, byddwn yn gwneud hynny mewn modd adeiladol, sy'n pwysleisio ein ffiniau proffesiynol a sail resymegol y lleoliad chwarae.

Os byddwn yn derbyn achwynion neu feirniadaeth, mae'n allweddol inni lynu at bolisiau a gweithdrefnau ein lleoliad. Unwaith eto, beth bynnag yw natur y gŵyn, dylem wrando, ceisio empathieiddio a cheisio ei chymryd yn broffesiynol ac nid yn bersonol. Bydd sut y byddwn yn ymddwyn yn dylanwadu ar ymddygiad y person sy'n cwyno a'u canfyddiad o'n darpariaeth, felly byddwn yn cadw ein pen ac yn canolbwyntio ar y mater dan sylw ac nid ar y person. Os derbynnir y gŵyn yn ysgrifenedig, byddwn yn sicrhau ein bod yn ymateb yn ysgrifenedig hefyd.

Pam fod gwrthdaro'n digwydd

Gall pobl anghydweld ar lu o wahanol faterion ond mewn sefyllfaoedd ble bydd y rhain yn datblygu'n wrthdaro mwy difrifol yn aml bydd dylanwadau sylfaenol eraill mwy hanfodol y bydd angen inni fod yn ymwybodol ohonynt. Gan dynnu ar waith Rahim²⁸ ac Adirondack²⁹, gallai'r rhain gynnwys:

- **Gwahanol flaenoriaethau a gwerthoedd** – Mae gwerthoedd pobl yn dylanwadu ar eu hymddygiad a'u hagweddu tuag at yr hyn sy'n gywir ac yn anghywir. Er enghraifft, bydd rhai oedolion yn teimlo'n gryf bod rhegi mewn lleoliad chwarae'n anghywir, tra bo eraill yn teimlo ei fod yn rhan arferol a phwysig o hunanfyneiant plant a diwylliannau chwarae.
- **Camddealltwriaethau** – Gall pobl gamddarllen a chamddehongli cyfathrebu a llunio safbwyntiau a barnau ar wybodaeth wallus neu anghyflawn. Er enghraifft, gall rhiant arwyddo ffurflen ganiatâd heb ddarllen yr holl fanylion a dibynnu'n lle hynny ar ei dybiaethau personol neu'r hyn y bydd pobl eraill yn ei ddweud.
- **Gwahaniaethau rhyngbersonol** – Mae gan bobl wahanol bersonoliaethau a chymeriadau all wrthdaro a'i gwneud hi'n anodd gyrru ymlaen â phobl eraill. Er enghraifft, mae un gweithiwr chwarae'n teimlo ei bod yn bwysig rhannu ei holl deimladau â chydweithwyr yn eu sesiynau myfyrio cyfoedion rheolaidd, tra bo gweithiwr chwarae arall sy'n fwy preifat yn teimlo bod hyn yn chwithig a diangen.
- **Teimladau dadleoledig** – Weithiau bydd gwrthdaro'n codi'n sgîl emosiynau dadleoledig, er enghraifft pan fo person yn ailgyfeirio ei deimladau tuag at rywbeth sy'n fwy diogel. Er enghraifft, efallai y bydd rhiant sy'n ei chael yn anodd ymdopi gyda sefyllfa llawn straen adref neu sy'n poeni am les eu plentyn yn troi i fyny a gweiddi ar weithwyr chwarae am rywbeth arall sy'n ymddangos yn gymharol ddibwys.
- **Camau gweithredu a phenderfyniadau y credir sy'n annheg** – Pan fo pethau fel arian, adnoddau a sylw'n cael, neu'n ymddangos fel eu bod yn cael eu dosrannu'n annheg, gall arwain at wrthdaro. Er enghraifft, mae rheolwr cynllun chwarae haf prysur yn teimlo ei bod yn annheg eu bod yn derbyn yr un gyllideb â chynllun llawer tawelach â llawer llai o blant.

- **Dim digon o adnoddau i ateb anghenion y gwasanaeth** – Ble fo adnoddau'n gyfyngedig, gall cystadlu am yr adnoddau hynny gynyddu neu gallai olygu nad oes modd inni gynnig lefel gwasanaeth y mae pobl yn ei ddisgwyl. Er enghraifft, os bydd digwyddiad neu weithgaredd yn cael ei labelu fel un cyntaf i'r felin oherwydd diffyg lle, yna gall arwain at gystadleuaeth a gwrthdaro.
- **Strwythurau a gweithdrefnau trefniadol amhriodol** – Os yw ein polisiau neu ein gweithdrefnau'n aneglur neu ddim yn bodoli, gall hyn arwain at ddryswch ac anghysondeb yn y modd y trosglwyddir ein gwasanaeth.

Gwahanol arddulliau ar gyfer delio â gwrthdaro rhyngbersonol

Pa strategaeth ddylen ni ei mabwysiadu pan fyddwn am ddatrys gwrthdaro? A ddylen ni wthio'r mater a cheisio cael ein ffordd ein hunain? A ddylen ni geisio dod o hyd i ddatrysiad cydweithredol neu gyfaddawd? Neu a ddylen ni geisio osgoi'r sefyllfa'n gyfan gwbl? Ceir nifer o fodolau damcaniaethol sy'n adlewyrchu'r arddulliau hyn. Mae Rahim³⁰ yn amlinellu model sy'n cynnwys pum arddull gwahanol i ddatrys gwrthdaro:

1. **Cyfuno** – Mae'r arddull hwn yn pwysleisio bod yn agored a chydweithio er mwyn datrys problemau mewn modd sy'n bodloni'r ddwy ochr. Mae cyfuno'n cynnwys dau gam. Yn gyntaf, wynebu'r broblem trwy gyfathrebu clir a dadansoddi gwraidd y gwrthdaro. Nesaf, datrys problemau, fel bod y ddwy ochr yn elwa. Nod yr arddull hwn yw 'Rydw i'n ennill, rwyd ti'n ennill'.
2. **Cymwynasgar** – Mae'r arddull hwn, a adnabyddir hefyd fel bodloni, yn gwneud yn fach o unrhyw wrthdaro ac yn pwysleisio diddordebau a gwerthoedd cyffredin. Efallai y bydd person parod ei gymwynas yn rhoi rhai o'i bryderon personol i'r neilltu er mwyn bodloni pryderon person arall. Nod yr arddull hwn yw 'Rydw i'n colli, rwyd ti'n ennill'.
3. **Gormesol** – A adnabyddir hefyd fel arddull cystadleuol. Bydd person gormesol yn sefyll i fyny dros yr hyn y maent yn credu sy'n iawn ar draul safbwyntiau pobl eraill. Byddant yn defnyddio eu hawdurdod a'u grym i ennill ar bob cyfrif. Nod yr arddull hwn yw 'Rydw i'n ennill, rwyd ti'n colli'.

4. **Osgoi** – Mae'r dull hwn yn cynnwys gohirio, osgoi neu anwybyddu gwrthdaro. Caiff ei adnabod hefyd fel celu ac efallai y bydd person sy'n dueddol o osgoi yn gwadu bod gwrthdaro'n bodoli. O ganlyniad, byddant yn anwybyddu eu hanghenion a'u pryderon eu hunain a rhai pobl eraill. Mae'r arddull hwn yn aml yn achos o 'Rydw i'n colli, rwyf ti'n colli'.
5. **Cyfaddawdu** – Bydd pobl sy'n mabwysiadu dull cyfaddawdu'n dilyn ffordd ganol a byddant yn ffafrio datrysiadau ble bydd y ddwy ochr yn rhoi'r gorau i rywbeth. Bydd cyfaddawdwyr yn rhoi'r gorau i fwy na'r rheini sy'n mabwysiadu arddull ormesol ond llai na'r rheini sy'n mabwysiadu arddull gymwynasgar. Byddant yn archwilio problem yn fanylach na'r arddull osgoi ond yn llai manwl na'r arddull gymwynasgar³¹. Nod yr arddull hwn yw 'Rydw i'n ennill rhywfaint, rwyf ti'n ennill rhywfaint'.

Bydd gan bob un ohonom ffafriaeth naturiol tuag at un neu ddau o'r arddulliau hyn ond, mewn gwirionedd, gall pob un o'r arddulliau hyn fod yn briodol yn ddibynol ar yr amgylchiadau. Pryd ddylen ni fabwysiadu pob un o'r gwahanol arddulliau hyn? Mae Rahim³² yn crynhoi pob un fel a ganlyn:

1. **Cyfuno** – Mae'r arddull hwn yn ddefnyddiol pan fo materion cymhleth i'w datrys ac sydd angen amser ac ymroddiad gan yr holl bleidiau i gynhyrchu datrysiadau gwell. Ceir rhywfaint o dystiolaeth mai'r arddull hwn yw'r mwyaf adeiladol a'r mwyaf effeithiol wrth reoli gwrthdaro cymdeithasol³³. Er enghraifft, rydym yn cynllunio prosiect ar y cyd â mudiad arall sydd ag agenda ac ethos perthynol ond ychydig yn wahanol i'n un ni. Er mwyn i'r prosiect fod yn llwyddiant bydd angen inni ddefnyddio syniadau a sgiliau'r ddwy blaid fel bod unrhyw ddatrysiadau'n briodol i agweddau a pholisiau'r ddau fudiad.
2. **Cymwynasgar** – Mae'r arddull hwn yn ddefnyddiol pan fo cynnal perthnasau'n hanfodol a phan fo'r mater yn bwysicach i'r blaid arall. Mae'n briodol hefyd pan gredwn y gallem fod yn anghywir. Er enghraifft, wnaethon ni ddim codi defnydd sgrap o fusnes lleol gan ein bod yn credu bod y trefniadau wedi eu gwneud ar gyfer diwrnod arall. Mae'r person arall yn teimlo'n ddig, gan iddynt fynd i lawer o drafferth i helpu.

Rydym yn teimlo bod y berthynas hon yn llawer pwysicach i ni a'r lleoliad na dim ond dadlau dros ddyddiad, felly mae'n ymddangos mai mabwysiadu arddull gymwynasgar yw'r syniad mwyaf defnyddiol.

3. **Gormesol** – Mae'r arddull hwn ar ei orau pan fo'r mater yn un pitw a phan fo angen penderfyniad ar fyrder. Mae'n briodol hefyd pan fydd angen cymryd camau amhoblogaidd a phan fydd angen gwneud penderfyniadau technegol ond pan nad yw'r bobl o'n hamgylch yn meddu ar yr arbenigedd angenrheidiol. Er enghraifft, mae'n ddiwrnod heulog, poeth ac mae rhai o'r plant yn ein lleoliad yn dweud eu bod am fynd i lawr i'r traeth lleol. Mae rhiant yn cynnig gyrru, gan ddweud y gall ffio'r rhan fwyaf o'r plant yn ei fan fawr. Yn anffodus, mae rhaid inni wrthod y cynnig, gan ein bod yn gwybod y byddai hyn yn mynd yn groes i holl weithdrefnau ein lleoliad ar gyfer teithiau oddi ar y safle. Efallai y gallwn feddwl am ateb amgen fyddai'n bodloni cais y plant?
4. **Osgoi** – Mae'r arddull hwn orau pan fo'r mater yn un dibwys neu pan fo angen cyfnod i ymdawelu. Er enghraifft, mewn cyfarfod rheoli mae un o'r aelodau'n ddig bod rhywun arall wedi defnyddio ei mwg personol 'arbennig' a'i adael, heb ei olchi, yn y sinc. Rydym yn penderfynu y byddai'n well inni beidio ag ymhél â'r broblem yma, ac yn hytrach rydym yn parhau â busnes y cyfarfod.
5. **Cyfaddawdu** – Mae'r arddull hwn yn briodol pan fo nodau'r ddwy blaid yn gwbl wahanol a phan na ellir sicrhau cytundeb barn. Mae'n berthnasol hefyd pan na lwyddodd arddull cyfunol neu ormesol. Er enghraifft, mae gennym ddau aelod o staff sydd am gymryd eu gwyliau ar yr un dyddiadau. Er mwyn datrys y sefyllfa hon mewn modd teg, mae'n bosibl y bydd rhaid i'r ddwy ochr gyfaddawdu.

Bod yn ymwybodol o'n sbardunau personol

Mae 'sbardunau' yn cyfeirio at y teimladau a'r meddyliau greddfol hynny sy'n ein symbylu – neu'n ein sbarduno – i adweithio ac ymateb fel y byddwn. Mae astudio ac archwilio ein sbardunau'n rhan bwysig o arfer myfyriol pan fyddwn yn cwestiynu ein cymhellion, emosiynau, credau a thybiaethau sylfaenol.

Yn ogystal ag edrych ar sbardunau fydd yn effeithio ar ein hymyriadau â phlant, dylem hefyd ystyried sbardunau allai effeithio ar ein rhyngweithiadau ag oedolion, er enghraifft â'n cydweithwyr, gweithwyr proffesiynol eraill, a rhieni a gofalwyr y byddwn yn cwrdd â hwy trwy ein gwaith chwarae.

Profiad personol a gwybodaeth flaenorol

Mae gan bob un ohonom ein hanes a'n profiadau blaenorol ein hunain sy'n effeithio ar ein hymatebion i sefyllfaoedd yn y presennol. Mae ein hymennydd wedi ei ddylunio i'n cadw'n fyw, yn effro ac i oroesi. Felly, boed yn ymwybodol neu'n anymwybodol, mae'n chwilio am batrymau neu sefyllfaoedd tebyg sy'n cydberthyn â'n profiad cyfredol. Waeth os ydym yn eu cofio ai peidio, mae ein holl brofiadau blaenorol – boed yn gadarnhaol, negyddol a chymharol ddibwys – i gyd yn codi i'r wyneb i'n 'helpu' i ymateb yn y presennol. Y gwir yw, bod hyn o gymorth weithiau ac weithiau ddim.

Allwn ni ddim helpu dod a defnyddio'r hyn yr ydym yn ei wybod eisoes i'r sefyllfa bresennol. Fodd bynnag, dydyn ni ddim yn gwybod popeth a 'does neb arall chwaith. Mae mwy i'w ddysgu o hyd. Trwy ymchwilio a dealltwriaeth, gallai'r hyn yr oeddem yn ei wybod ddoe fod yn wahanol heddiw ac eto yfory. Felly, mae'n bwysig ein bod wastad yn agored i ddysg newydd ac i newid.

Credau

Mae credau'n debyg i wybodaeth ac mae'n bosibl y byddant wedi eu gwreiddio mewn gwybodaeth, ond mae gan yr hyn yr ydym yn ei **gred**u lawer mwy o bŵer emosiynol ac mae'n dylanwadu'n fawr ar ein hagweddu. Mae gan bob un ohonom ein credau, waeth os yw'r rhain wedi eu pasio i lawr inni neu wedi eu ffurfio trwy ein profiadau. Gallant fod yn grefyddol, yn wleidyddol, yn ysbrydol, yn bersonol neu'n gymdeithasol. Mae'n bosibl y bydd rhai o'n credau'n gwbl eglur yn ein meddwl tra gall eraill fod yn ein hisymwybod.

I rai ohonom, gallai rhai credau dwfn droi'n absoliwt ac felly'n ddiarnheuol 'gywir'. Ond a ydyn nhw'n wir, a oes gennym hawl i orfodi'r rhain ar eraill a sut maen nhw'n dylanwadu ar ein safbwynt, ein hadweithiau a'n ymatebion? Mae angen inni fod yn ymwybodol bod ein credau'n ffurfio ein barn am y byd a phan fo rhywbeth yn digwydd neu phan gaiff rhywbeth ei ddweud sy'n herio'r farn honno, byddwn yn profi, i raddfa mwy neu lai, yr hyn a elwir yn 'anghysondeb gwybyddol'³⁴. Mae'r term hwn yn disgrifio'r anesmwythyd a'r tensiwn y byddwn yn eu teimlo pan fyddwn yn derbyn gwybodaeth sy'n croesddweud neu'n gwrthdaro â'r hyn yr ydym yn ei 'wybod' eisoes.



Yn y sector gwaith chwarae, rydym yn tueddu i fod â barn am blant fydd yn gwrthdaro'n aml â llawer o oedolion sydd, ar y cyfan, yn ystyried plant fel bodau sydd angen eu hamddiffyn neu eu cywiro. Pan fyddwn yn cyflwyno ein barn ac yn eiriol dros hawliau plant, yn enwedig yr hawl i chwarae, bydd oedolion sy'n arddel y farn honno'n profi anghysondeb gwybyddol ac felly mae'n gwbl ddealladwy iddynt fod yn anghyfforddus neu'n ddiystyriol. Mae cydnabod hyn yn ein helpu i reoli'r sgysiau hynny mewn modd mwy cefnogol.

Personoliaeth

Mae gan bob un ohonom wahanol bersonoliaeth ac mae'r rhain, wrth gwrs, yn effeithio ar y modd y byddwn yn ymddwyn. 'Dyw hyn ddim yn gywir nac yn anghywir. Ond mae angen inni fod yn ymwybodol o'r modd y bydd ein personoliaeth benodol ein hunain yn effeithio ar ddigwyddiadau a phobl eraill, fel y gallwn ddefnyddio hyn mewn modd cadarnhaol ble fo'n briodol neu addasu ein geiriau a'n gweithredoedd yn gyfatebol. Nid yw 'Pwy ydyn ni' yn gwbl ddigyfnewid – byddwn yn meddu ar nodweddion yr ydym wedi eu hetifeddu'n enetig yn ogystal â nodweddion yr ydym wedi eu datblygu trwy brofiad. Trwy ein profiadau yn y dyfodol a thrwy ddewis personol, mae modd inni i newid.

Mae'n ddefnyddiol inni ddeall ein personoliaeth ein hunain yn ogystal â mathau eraill o bersonoliaethau, gan ei fod yn dyfnhau ein dealltwriaeth o wahanol safbwyntiau a gweithredoedd. Mae nifer o brofion mathau personoliaeth ar gael. 'Dyw'r rhai sydd â dim ond ychydig gwestiynau a chanlyniadau cyflym ddim yn ddefnyddiol iawn. Mae rhai yn fwy profedig nag eraill, er enghraifft, prawf Dangosydd Math Myers-Briggs³⁵. Fodd bynnag, ceir cydnabyddiaeth gyffredinol nad yw bodau dynol yn rhwydd i'w dosbarthu'n ôl 'math' – hynny yw eu darogan neu eu categoreiddio, a bod personoliaeth ei hun braidd yn 'wyl symudol o rinweddau' wrth inni symud ymlaen trwy fywyd. Mae'n fuddiol i archwilio a deall y gwahaniaethau gwirioneddol rhwng pobl allblyg a phobl fewnblyg a chanfod ble ar y sbectrwm hwnnw yr ydych yn ffitio'n fwyaf cyfforddus a pham.

Diwylliant

Yn aml iawn byddwn yn cysylltu'r gair 'diwylliant' â chrefydd neu genedl. Yn aml, byddwn yn ei gysylltu â phobl eraill yn hytrach na'n hunain, heb sylweddoli bod gan bob un ohonom ein diwylliant ein hunain.

Mae hyn yn rhy syml o lawer. Yn Saesneg, mae'r *Oxford Dictionary* yn disgrifio diwylliant fel 'arferion, gwareiddiadau a chyflawniadau cenedl neu gyfnod penodol', ond nid yw hyn yn cael ei gyfyngu i genhedloedd neu hiliau cyfan. Mae diwylliant yn ganlyniad yr holl sgysiau a chyd-drafod dyddiol a geir rhwng aelodau o grŵp, teulu neu sefydliad. Mae'r bobl dan sylw'n cytuno'n barhaus (weithiau'n groyw ond gan amlaf yn fud) am y modd 'cywir' i ymddwyn a gwneud pethau a sut i wneud synnwyr o ddigwyddiadau o'u hamgylch.

Sut gaiff diwylliant eich teulu chi (yn awr ac fel plentyn) ei fynegi? Beth yw diwylliant eich sefydliad gwaith neu eich tîm o staff? Beth sy'n symboleiddio diwylliant yr ardal yr ydych yn byw ynddi? A oes diwylliant sector gwaith chwarae? Ydych chi'n ymwybodol o ddiwylliant personol y plant?

Gall ein diwylliant sbarduno ein hadweithiau a'n ymatebion. Ac, ar y cyfan, bydd ein diwylliant yn teimlo'n 'normal' neu'n 'iawn' a bydd pawb arall yn 'wahanol' neu'n 'od'. Fe welwn ar unwaith sut y gallai hyn symbylu camddealltwriaeth. Fodd bynnag, os byddwn yn deall bod diwylliant yn bersonol a ddim yn gyffredinol, byddwn yn anelu i ddeall diwylliannau pobl eraill – yn oedolion a phlant, yn ogystal â sylweddoli dylanwadau ein diwylliant personol.

Emosiynau

Mae'n debyg mai sut y byddwn yn teimlo ar unrhyw un adeg benodol fydd y sbardun mwyaf cyffredin am yr hyn y byddwn yn ei ddweud a'i wneud. Gall ein hemosiynau fod yn arwydd o gyflwr ein hiechyd – hynny yw, efallai y byddwn yn ddifater oherwydd diffyg cwsig, neu'n bigog oherwydd bod gennym gur pen, neu'n dawedog oherwydd poen cefn parhaus. Ond y tu hwnt i hyn, ein hemosiynau, fel arfer, fydd dangosydd cyntaf ein meddyliau, ein tybiaethau a'n credau gwaelodol – dyma pam, pan fyddwn yn myfyrio, y dylem ofyn i'n hunain beth ydym / oeddem yn ei deimlo a pham.

Mae datblygu ymwybyddiaeth o'r hyn yr ydym yn ei deimlo, a pham, yn allweddol ar gyfer dadansoddi a deall ein hymyriadau â phlant ac oedolion ac er mwyn datblygu arfer gwell. Mae Sutton-Smith³⁶ yn darparu archwiliad o'r cysylltiadau rhwng ein hemosiynau sylfaenol ac eilaidd a chwarae fel mecanwaith goroesi.

Casgliad

Trwy bob agwedd o'u bywydau, caiff cyfleoedd plant i chwarae eu dylanwadu'n uniongyrchol ac yn anuniongyrchol gan oedolion. Dylai prif ffocws gwaith chwarae wastad fod ar y plant a'u chwarae. Fodd bynnag, mae ansawdd a llwyddiant darpariaeth gwaith chwarae'n ddibynnol ar weithredoedd ac agweddau'r oedolion sy'n ei hwyluso. Fel y plant, mae pob un o'r oedolion hynny'n unigolion gyda'u nodweddion, eu hoffterau, eu meddyliau, eu teimladau a'u profiadau eu hunain.

Rôl y rheolwr gwaith chwarae yw cefnogi ac arwain yr unigolion hynny, gan ddefnyddio'r Egwyddorion Gwaith Chwarae i sefydlu a chynnal ethos tîm a ffordd o weithio cydlynol a chyson.

Bydd gwneud hyn yn galw am amser, ymdrech, myfyrio a chyfathrebu parhaus. Canlyniad hyn fydd gwell darpariaeth chwarae ar gyfer plant. Yr un cyn bwysiced i'r rôl hon yw ffurfio perthnasau gweithio cadarnhaol gyda rhieni, gofalwyr, rhanddeiliaid cymunedol eraill ac oedolion y tu allan i'r proffesiwn gwaith chwarae.

Unwaith eto, bydd amser ac ymdrech a dreulir yn datblygu a chynnal y perthnasau hyn yn gwella dealltwriaeth a dirnadaeth pobl eraill o waith chwarae. Mae hyn yn golygu bod mwy o bobl yn gwerthfawrogi'r ddarpariaeth ac, o ganlyniad, yn helpu i leihau tebygolrwydd a difrifoldeb gwrthdaro posibl. Yn ogystal, gall eiriol dros chwarae yn y modd hwn ddylanwadu'n gadarnhaol ar gyfleoedd plant i chwarae y tu hwnt i'r prosiect gwaith chwarae.

Cyfeiriadau

¹ Lewin, K., Lippitt, R. a White, R. K., Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates", *Journal of Social Psychology* 10, rhif 2 (Mai 1939): 271-301.

² Goleman, D., Boyatzis, R. E. a McKee, A. (2002) *Primal Leadership: Realising the power of emotional intelligence*. Y DU: HBS Press.

³ Weaver, R. G. a Farrell, J. (1999) *Managers as Facilitators*. San Francisco: Bennett-Kochler Publishers.

⁴ *Managers as Facilitators*.

⁵ Belbin, R. M. (2010) *Team Roles at Work*, 2^{il} argraffiad. Rhydychen: Butterworth-Heinemann.

⁶ Bennis, W. (2009) *On Becoming a Leader*, 2^{il} argraffiad. Efrog Newydd: Basic Books.

⁷ Petrie, P. (1997) *Communicating with Children and Adults: Interpersonal Skills for Early Years and Playwork*, 2^{il} argraffiad. Llundain: Arnold.

⁸ Spinka, M., Newberry, R. C. a Bekoff, M. (2001) Mammalian Play: Training for the Unexpected, *The Quarterly Review of Biology*, 76(2): 141-168.

⁹ Bolton, G. (2010) *Reflective Practice*. Llundain: Sage Publications, td.13.

¹⁰ Schön, D. A. (1984) *The Reflective Practitioner*. Efrog Newydd: Basic Books.

¹¹ *The Reflective Practitioner*.

¹² Rogers, R. R. (2000) Reflective thinking in professional practice: a model, *CPD Journal*, Cyfrol 3, tt.129-154.

¹³ Gibbs, G. (1988) *Learning by Doing: a guide to teaching and learning methods*. Llundain: Further Education Unit.

¹⁴ Tawil, B. (2010) Reflective Practice, *ip-Dip* Mai 2010, rhifyn 19. Meynell Games.

¹⁵ Tarrant, P. (2013) *Reflective Practice and Professional Development*. Llundain: Sage, td.67.

- ¹⁶ Parsloe, E. (2008) *The Oxford School of Coaching and Mentoring*.
- ¹⁷ Sapin, K. (2013) *Using Supervision, Essential Skills for Youth Work*, 2^{il} argraffiad. Llundain: Sage.
- ¹⁸ Hawkins, P. a Shohet, R. (2012) *Good Enough Supervision, Supervision in the Helping Professions*. Milton Keynes: Open University Press.
- ¹⁹ Smith, M. K. (1996 – 2011) 'The functions of supervision' *the encyclopedia of informal education*.
- ²⁰ 'The functions of supervision' *the encyclopedia of informal education*.
- ²¹ Brown, A. a Bourne, I. (1995) *Supervision and power: an anti-oppressive perspective, The Social Work Supervisor*. Buckingham: Open University Press.
- ²² Cooper, S. gyda Grace, P., Griffiths, G. a Sapin, K. (2012) *Re-Balancing Supervision*. Yn: Ord, J., gol, *Critical Issues in Youth Work Management*. Abington: Routledge.
- ²³ Turnbull, A. (2005) *Using line management*, Yn: Harrison, R. a Wise, C., gol., *Working with Young People*. Llundain: Sage.
- ²⁴ *Using line management, Working with Young People*.
- ²⁵ *Supervision and power: an anti-oppressive perspective, The Social Work Supervisor*.
- ²⁶ Warrell, M. (2013) *Want to build more trust in your relationships?*
- ²⁷ *Communicating with Children and Adults: Interpersonal Skills for Early Years and Playwork*.
- ²⁸ Rahim, M. A. (2010) *Managing Conflict in Organizations*, 4^{ydd} argraffiad. Westport, CT: Quorum Books.
- ²⁹ Adirondack, S. (1998) *Just about managing?*, 3^{ydd} argraffiad. Llundain: London Voluntary Service Council.
- ³⁰ *Managing Conflict in Organizations*, tt.80-84.
- ³¹ *Managing Conflict in Organizations*.
- ³² *Managing Conflict in Organizations*.
- ³³ *Managing Conflict in Organizations*.
- ³⁴ Festinger, L. (1957) *A Theory of Cognitive Dissonance*. California: Prifysgol Stanford, Stanford.
- ³⁵ Myers-Briggs Type Indicator (1980) *MBTI Basics*[®].
- ³⁶ Sutton-Smith, B. (2008) *Beyond Ambiguity*. Yn: Brown, F. a Taylor, C., gol. (2008) *Foundations of Playwork*. Maidenhead: Open University Press.

Nodiadau



www.chwarae.cymru

Chwarae Cymru yw'r mudiad cenedlaethol dros chwarae plant, elusen annibynnol a gefnogir gan Lywodraeth Cymru i ddiogelu hawl plant i chwarae ac i gynnig cyngor ac arweiniad ar faterion sy'n ymwneud â chwarae.