

ARWEINYDDIAETH A GWAITH TIM YN Y BLYNYDDOEDD

CYNNAR

Trwy gydol y modiwl yma fe edrychwyd yn fanylach ar arddulliau arweinyddiaeth gwahanol. Fe ddaeth yn amlwg pa mor bwysig yw arweinyddiaeth da a gwaith tîm effeithiol yn y sector blynyddoedd cynnar. Ein tasg oedd i cael trafodaeth grŵp ar ffurf cyfarfod staff. Trefnwyd ein hunain yn grwpiau, roedd chwech aelod yn fy ngrŵp a gyda'n gilydd cytunwyd ar y pynciau unigol y byddem yn eu trafod.

Yn ol (Epstein, 2014), mae tîm lwyddiannus yn cynnwys gweithwyr proffesiynol o wahanol ddisgyblaethau sy'n gweithio ar wahân o ran natur, ond sydd yn gweithio gyda eraill er mwyn cyflawni canlyniadau sefydliadol.

Buom yn gweithio'n dda gyda'n gilydd er bod rhai ohonom, yn logistaidd, yn byw dros ddwy awr i ffwrdd oddi wrth ein gilydd. Gwnaethom y gwaith hwn drwy gyfarfod cyn neu ar ôl darlith ac ar yr adegau eraill pe na bai rhywun yn gallu bod yn bresennol gallent gymryd rhan drwy gyswllt fideo. Câi hyn ei weithio allan yn dda i bawb. Cyfathrebwyd hefyd drwy negeseuon a ffurfiwyd sgwrs grŵp yn gynnar iawn.

Fe dewison y lleoliad i fod yn ysgol gynradd ag fe wnaethom gynnwys llawer o ofynion statudol y lleoliad mewn cwestiwn. Cafodd polisïau a gweithdrefnau a'n dealltwriaeth o'r ddeddfwriaeth bresennol eu crybwyll; fodd bynnag, gellid bod wedi cynnwys mwy ar bolisïau'r ysgol yn fy marn i.

Roedd yn bwysig cynnwys canllawiau Llywodraeth Cymru gan fod hyn yn ei wneud nid yn unig yn berthnasol i'n tasg ond hefyd yn fwy cyfredol gan ein bod yn defnyddio'r wybodaeth ddiweddaraf yng Nghymru. Argymhellwyd y dylem fod mewn grwpiau o bedwar neu bump ac er ein bod yn chwech yn y grŵp credaf ei fod wedi gweithio'n dda iawn. LLifiodd y drafodaeth ar y noson yn hyfryd.

Mae Humphrey et al. (2009), yn diffinio tîm fel grŵp o bobl sydd yn gweithio yn weithredol gyda ei gilydd er mwyn gyflawni diben cyffredin ac sy'n barod i weithio i sicrhau bod eu hamcanion yn cael eu cyflawni.

Fel tîm buom yn gweithio dan arddull ddemocrataidd. Roedd pawb yn gyfartal ac roedd ganddynt lais cyfartal a'r hawl i'w barn yn y grŵp. Nid oedd arweinydd clir fel y cyfryw, cyfrannodd pob un ohonom at y dasg grŵp a digwyddodd hyn yn organig. Penderfynwyd gyda'n gilydd pwy fyddai'n ysgrifennu am y mater ac ni chododd unrhyw broblemau.

Mae profiad dyddiol plant mewn lleoliadau blynyddoedd cynnar ac ansawdd cyffredinol y ddarpariaeth yn dibynnu ar yr holl ymarferwyr yn meddu ar gymwysterau, hyfforddiant, sgiliau a gwybodaeth briodol a dealltwriaeth glir o'u rolau a'u cyfrifoldebau. Rhaid i ddarparwyr sicrhau bod y staf I gyd yn derbyn hyfforddiant cynefino i'w helpu i ddeall eu rolau a'u cyfrifoldebau.

Rhaid i hyfforddiant sefydlu gynnwys gwybodaeth am weithdrefnau gwacáu mewn argyfwng, diogelu, amddiffyn plant, a materion iechyd a diogelwch. Mae'n rhaid i ddarparwyr gefnogi staff i ymgymryd â chyfleoedd hyfforddiant a datblygiad proffesiynol priodol er mwyn sicrhau eu bod nhw yn cynnig profiadau dysgu a datblygu o ansawdd i blant sy'n gwella'n barhaus. Rhaid i ddarparwyr roi trefniadau addas ar y gwaith ar gyfer goruchwyllo staff sydd yn dod i gysylltiad â phlant a theuluoedd. Mae goruchwyliaeth effeithiol yn darparu cefnogaeth, hyfforddiant a hyfforddi i'r ymarferwr ac yn hyrwyddo buddiannau plant. Dylai goruchwyliaeth feithrin diwylliant o gyd-gefnogi, gwaith tîm a gwelliant parhaus, sy'n annog trafodaeth gyfrinachol am faterion sensitif.

Yn ôl addysgu blynyddoedd cynnar (2019), er mwyn creu amgylchedd emosiynol gadarnhaol i blant, mae'n rhaid i reolwyr gofio ystyried lles emosiynol eu hymarferwyr.

Maen nhw'n dweud y gall gweithio mewn lleoliad blynyddoedd cynnar fod yn waith sy'n rhoi boddhad, ond hefyd yn un heriol a blinedig. Gall morâl staff, a'u mwynhad a'u hymrwymiad i arferion gwaith da, gael effaith enfawr ar yr awyrgylch sy'n bodoli yn y lleoliad ac, o ganlyniad, pa mor hapus a sefydlog yw'r plant yn ystod eu hamser yno. Credwyd os mae'r staf yn hapus fe ddyle'r blant fod yn hapus ar y cyfan hefyd. Er mwyn i staff roi o'u gorau i'r plant, mae yn bwysig iddynt teimlo eu bod nhw yn cael eu gwerthfawrogi a ei cefnogi. Mae'n bwysig eu bod yn teimlo bod ganddynt lais a bod eu meddyliau a'u syniadau o bwys. Gellir cyflawni hyn drwy ddarparu llwybrau ffurfiol

ac anffurfiol sy'n galluogi ymarferwyr i roi adborth i gydweithwyr ac uwch aelodau o staff.

Mae angen rheoli holl leoliadau'r blynyddoedd cynnar, er y gall arferion rheoli fod yn wahanol iawn (Bush, 2003). Ceir amrywiaeth o ddulliau arwain effeithiol, yn amrywio o'r holl awtocratiaeth i'r gwrthwyneb yn llwyr; democratiaeth.

Mae arweinyddiaeth awtocratig, sydd hefyd yn cael ei alw yn arweinyddiaeth awdurdodaidd, yn arddull arwain a nodweddir gan reolaeth un person dros pob penderfyniad a phrin yw'r mewnbwn gan aelodau o'r grŵp. Yn nodweddiadol, mae arweinwyr awtocratig yn gwneud dewisiadau ar sail eu syniadau a'u dyfarniadau ac anaml y maent yn derbyn cyngor gan ddilynwyr. Mae arweinyddiaeth awtocratig yn cynnwys rheolaeth cadarn, awdurdodaidd dros y grŵp.

Mae'r arddull arweinyddol hon yn seilio ei hun ar 'theori X Douglas McGregor' sy'n ystyried gweithwyr fel pobl sy'n gynhenid ddiog a diddim, ac yn cymryd yn ganiataol eu bod yn ceisio osgoi gwaith cymaint â phosibl. Mae damcaniaeth X yn argymhell goruchwyliaeth agos a systemau rheolaeth cynhwysfawr wedi'u hatgyfnerthu gan strwythur hierarchaidd a rhychwant cul o reolaeth.

Fel arddulliau arwain eraill, mae gan yr arddull awtocratig rai manteision a rhai gwendidau. Er bod y rhai sy'n dibynnu ar y dull hwn yn rhy drwm yn cael eu hystyried yn aml yn rhai awdurdodol neu unben, gall y lefel hon o reolaeth gael manteision a bod yn ddefnyddiol mewn rhai sefyllfaoedd. Mae pryd a ble y mae'r arddull awdurdodol fwyaf defnyddiol yn gallu dibynnu ar ffactorau fel y sefyllfa, y fath o dasg mae'r grŵp yn cydweithio arni, a nodweddion aelodau o'r tîm.

Rhai enghreifftiau o bobl awtocratig enwog yw Martin Luther King, Vladimir Putin a Bill Gates. Yn ddiddorol, roedd gan bob un o'r tri yma bersonoliaethau hollol wahanol, ond roeddent yn rhannu'r un arddull arweinyddol.

Nododd Andersen (2016), mai arweinwyr yw'r rhai sy'n cymhelli, yn ysgogi, ac yn cydnabod eu gweithwyr i gyflawni gwaith a chyflawni'r canlyniadau a ddymunir. Mae arweinwyr yn mabwysiadu arddulliau arwain amrywiol i gymhell ac ysgogi'r gweithwyr.

Dyma rhai o brif nodweddion arweinyddiaeth awtocratig:

- Dim lawer o lais gan aelodau'r grŵp

- Mae yr arweinwyr yn gwneud bron pob penderfyniad
- Mae arweinwyr grwpiau yn pennu'r holl ddulliau a phrosesau gwaith
- Anaml yr ymddiriedir aelodau y grŵp gyda phenderfyniadau neu unrhywbeth pwysig.
- Mae y gwaith yn tueddu bod yn strwythuredig ac anhyblyg iawn.
- Mae creadigrwydd ag hefyd meddwl tu allan i'r blwch yn dueddol o gael ei atal
- Mae rheolau yn bwysig.

Manteision

- Yn gallu gwneud penderfyniadau'n gyflym, yn enwedig mewn sefyllfaoedd llawn straen. Gall hyn bod yn fantais mawr mewn y dosbarth neu yn gweithio gyda plant yn gyffredinol.
- Cadwyn bendant o orchymyn, goruchwyliaeth
- Da lle mae angen arweinyddiaeth gadarn, gyfeiriol, er engraifft fel prif athro neu prif athrawes.

Mae manteision yr arddull arwain awtocratig yn cynnwys pawb yn gwybod yn gywir beth sy'n ofynnol ganddynt ac mae cyfrifoldebau, sefyllfaoedd a pherthnasoedd yn amlwg yn dda (Diffug a Walker, 2005). Caiff penderfyniadau eu cwblhau'n gyflym gan nad oes unrhyw drafodaeth gydag is-drefnyddion (Grace, 1995). Mantais ychwanegol o'r arddull awtocratig yw bod cydweithwyr yn cael cymorth uniongyrchol a sydyn tuag at gyflawni eu nodau (Brundrett et al, 2003).

Gall yr arddull awtocratig swnio'n eithaf negyddol. Gall hwn fod yn wir pan gaiff ei ordddefnyddio neu ei gymhwyso i'r grwpiau neu'r sefyllfaoedd anghywir. Fodd bynnag, gall yr arweinyddiaeth awtocratig bod yn fantais yn rhai achosion, er enghraifft pan fydd angen gwneud penderfyniadau'n gyflym heb ymgynghori â lawer o bobl. Yn aml pan gweithio gyda plant mae angen neud penderfyniadau yn syth. Mae angen arweinyddiaeth gref ar rai prosiectau i gyflawni pethau'n gyflym ac yn effeithlon.

Pan mai'r arweinydd yw'r person mwyaf gwybodus yn y grŵp, gall yr arddull awtocratig arwain at benderfyniadau cyflym ac effeithiol.

Gall yr arddull arwain awtocratig hefyd fod yn ddefnyddiol yn yr enghreifftiau canlynol: Mewn grwpiau bach lle mae diffyg arweinyddiaeth. Mewn sefyllfaoedd o'r fath, gall arweinydd cryf sydd yn defnyddio steil awtocratig gymryd cyfrifoldeb o'r grŵp, rhoi tasgau i wahanol bobl, a sefydlu terfynau amser cadarn am prosiectau sydd i'w gorffen.

Mae'r mathau hyn o brosiectau grŵp yn tueddu i weithio'n well pan fydd un person naill ai'n cael rôl arweinydd neu'n ymgymryd â'r swydd ar ei ben ei hun.

Gellir ei ddefnyddio'n dda hefyd mewn achosion lle mae llawer iawn o bwysau. Mewn sefyllfaoedd anarferol, fel yn ystod arolygiadau, efallai y byddai'n well gan aelodau'r grŵp gael arddull awtocratig. Mae hyn yn galluogi aelodau y tim i ganolbwyntio ar cwblhau tasgau penodol heb poeni am wneud penderfyniadau called neu pwysig. Mae hwn hefyd yn caniatáu yr aelodau'r grŵp i bod yn medrus iawn wrth gyflawni dyletswyddau penodol, sydd yn y pen draw yn fuddiol i lwyddiant y grŵp cyfan.

Anfanteision

- Yn gwrthannog cyfraniad y grŵp.
- Gall effeithio ar forâl ac arwain at ddieter.

Gall amharu ar neu anwybyddu datrysiadau ac arbenigedd creadigol o is-drefnyddion.

Mae anfanteision y dull awtocratig o arwain yn cynnwys atal mentrau eu cydweithwyr, ac felly, heb wneud y defnydd gorau o wybodaeth, sgiliau a phrofiadau'r gweithiwr, gallai hynny arwain at beidio â chyrraedd eu potensial llawn (Bush, 2003). Efallai mai un o anfanteision pellach yr arddull awtocratig yw os nad yw'r Rheolwr/arweinydd yn bresennol, efallai na fydd tasgau hanfodol yn cael eu cwblhau (Grace, 1995).

Er gall arweinyddiaeth awtocratig fod yn fuddiol ar adegau, mae llawer o enghreifftiau hefyd ble mae y ddull arweinyddiaeth yma yn broblemus.

Mae pobl sydd yn camddefnyddio arddull arwain awtocratig yn cael eu hystyried yn aml yn awdurdodol, yn rheoli, ac yn unbeniaethol. Gall hyn weithiau arwain at ddieter ymhlith aelodau'r grŵp.

Gall aelodau'r grŵp deimlo nad oes ganddynt unrhyw fewnbwn na llais o ran sut mae pethau neu sut y gallant ddigwydd, a gall hyn fod yn arbennig o broblemus pan adewir aelodau medrus a galluog tîm yn teimlo bod eu gwybodaeth a'u cyfraniadau'n cael eu tanseilio. Dyma rheswm efallai pam bydd staf yn gadael ei swydd.

Mae'r arddull hwn yn tueddu i beidio â chynnwys mewnbwn grŵp. Mae arweinwyr awtocratig yn aml yn gwneud penderfyniadau heb ymgynghori â'r grŵp, efallai nad yw pobl yn y grŵp yn hoffi ddim cael y cyfle i cyfrannu ei syniadau. Mae ymchwilwyr hefyd wedi canfod bod arweinyddiaeth awtocratig yn aml gallu arwain at diffyg atebion creadigol i problemau a all yn y pen draw frifo'r grŵp rhag perfformio.

Mae arweinwyr awtocratig yn tueddu i anwybyddu'r wybodaeth a'r arbenigedd y gallai aelodau'r grŵp eu cynnig i'r sefyllfa. Mae methu ag ymgynghori ag aelodau eraill o'r tîm mewn sefyllfaoedd o'r fath yn brifo llwyddiant cyffredinol y grŵp.

Gall arweinyddiaeth awtocratig hefyd amharu ar forâl y grŵp mewn rhai achosion. Mae pobl yn tueddu i deimlo'n hapusach ac yn perfformio'n well pan fyddan nhw'n teimlo fel eu bod nhw'n cyfrannu at ddyfodol y grŵp. Gan nad yw arweinwyr awtocratig fel arfer yn caniatáu mewnbwn gan aelodau'r tîm, mae dilynwyr yn dechrau teimlo'n anfodlon a chael eu mygu.

Sut gall arweinwyr awtocratig ffynnu?

Gall yr arddull awtocratig fod yn fuddiol mewn rhai lleoliadau, ond mae iddi hefyd ei maglau ac nid yw'n briodol ar gyfer pob lleoliad a chyda phob grŵp.

Byddai rhai argymhellion ar gyfer arweinwyr awtocratig i, gwrando ar aelodau'r tîm, sefydlu rheolau clir, darparu'r wybodaeth a'r offer sydd eu hangen ar y grŵp, bod yn ddibynadwy. Gall arweinwyr anghyson golli parch eu timau'n gyflym. Cydnabod llwyddiant, gall staff golli cymhelliant yn gyflym os chânt eu beirniadu pan fyddant yn gwneud camgymeriadau ond byth yn cael eu gwobrwyo am eu llwyddiannau.

Mae Rodd (2006) a Pound (2008), hefyd yn nodi y gallai ymarferwyr blynyddoedd cynnar ifanc a/neu ddibrofiad elwa ar ddull mwy cyfarwyddol o arweinyddiaeth, ac y gall fod angen arweinydd cyffredinol cryf pan fydd y grŵp yn cael trafferth â newid.

Mae Siraj-Blatchford a Manni yn dadlau bod angen arweinyddiaeth gyffredinol glir yn aml i ddatblygu lefelau uchel o gydweithredu a gwaith tîm. Yn wahanol i rai sylwebwyr eraill, nid yw'n ymddangos eu bod yn defnyddio'r dull cydweithredol fel y rhoddir ym mhob un o leoliadau'r blynyddoedd cynnar. Maent yn pwysleisio pwysigrwydd Pennaeth/rheolwr sydd â disgwyliadau uchel ac sy'n gallu cydnabod sut y gallai staff symud ymlaen o'u lefel sgiliau bresennol. Mae arweinwyr effeithiol yn gosod esiampl o adfyfrio, gan ddarparu model gyda phwrrpas a gwerthoedd clir.

Mae Rodd (2006) a Pound (2008) hefyd yn nodi y gallai ymarferwyr blynyddoedd cynnar ifanc a/neu ddibrofiad elwa ar ddull mwy cyfarwyddol o arweinyddiaeth, ac y gall fod angen arweinydd cyffredinol cryf pan fydd y grŵp yn cael trafferth â newid. Mae'r sylw hwn yn gyson â'r arddulliau arwain a ddisgrifiwyd gan Hersey a Blanchard, sy'n credu bod arweinyddiaeth yn dibynnu ar bob sefyllfa unigol, ac ni ellir ystyried yr un arddull arweinyddiaeth orau. I Hershey a Blanchard, mae tasgau'n wahanol ac mae pob math o dasg yn gofyn am arddull arwain wahanol. Bydd arweinydd da yn gallu addasu ei harweinyddiaeth neu ei harweiniad i'r nodau neu amcanion sydd i'w cyflawni. Mae pennu nodau, y gallu i gymryd cyfrifoldeb, addysg a phrofiad yn brif ffactorau sy'n gwneud arweinydd yn llwyddiannus. Nid yn unig y mae'r arddull arwain yn bwysig ar gyfer sefyllfa lwyddiannus a arweinir gan arweinydd, ond mae gallu neu aeddfedrwydd y rhai sy'n cael eu harwain yn ffactor hollbwysig, hefyd. Mae technegau arwain yn disgyn o'r arweinydd yn paru ei arddull arwain â lefel aeddfedrwydd y grŵp.

Credai Pritchard (2007) fod hyfforddiant, a datblygu, yn un o'r rhaglenni cadw pwysig a ymgorfforir i gadw eu gweithwyr. Mae EVA Kyndt, Dochy Ffilip et al., (2009) wedi canfod yn eu hastudiaeth, tra'n ymchwilio i gadw gweithwyr bod ffactorau personol megis lefel addysg, statws, sgiliau arweinyddiaeth hunanganfyddedig, ac agwedd

dysgu a ffactorau sefydliadol megis gwerthfawrogiad ac ysgogiad, ac mae pwysau gwaith yn berthnasol iawn o ran cadw gweithwyr.

Felly er bod gan arweinyddiaeth awtocratig rai peryglon posibl, gall arweinwyr ddysgu defnyddio elfennau o'r arddull yma yn dda. Er enghraifft, gellir defnyddio arddull awtocratig yn effeithiol mewn sefyllfa ble mae yr arweinydd yw'r aelod mwyaf gwybodus o'r grŵp neu os yw'n cael gweld gwybodaeth nad yw aelodau eraill o'r grŵp yn ei deall. Yn hytrach na gwastraffu amser gwerthfawr yn ymgynghori ag aelodau llai gwybodus y tîm, gall yr arbenigwr wneud penderfyniadau'n gyflym sydd er lles y grŵp.

Mae arweinyddiaeth awtocratig yn aml yn fwyaf effeithiol pan gaiff ei ddefnyddio ar gyfer sefyllfaoedd penodol. Gall cydbwyso'r arddull hon â dulliau eraill gan gynnwys arddulliau democrataidd neu drawsnewidiol yn aml arwain at perfformiad gwell mewn ysgol a meithrinfa.

Felly i grynhoi, nid yw arweinyddiaeth un maint yn addas i bawb, mae arddulliau gwahanol yn fuddiol i wahanol sefyllfaoedd ac mae gwahanol arddulliau arwain yn addas i wahanol bobl.

Cyfeiriadau

Allen, B. and Mathews, G. (2015) *Team-Teach: Working together to safeguard people and services*. London. Aidan Healey O.B.E.

Amanchukwu, R.N., Stanley, G.J. and Ololube, N.P., 2015. A review of leadership theories, principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5(1), pp.6-14.

Andersen, J.A., 2016. An old man and the “sea of leadership”. *Journal of Leadership Studies*, 9(4), pp.70-81.

ASD Wales. (No date) ‘Primary Schools’. <https://www.asdinfowales.co.uk/primary-school>. [Darllenwyd: 30 o Rhagfyr 2018].

BBC (2017). £1.4m mental health project to help school pupils <https://www.bbc.co.uk/news/uk-wales-41361491>.

Bhatti, N., Maitlo, G.M., Shaikh, N., Hashmi, M.A. and Shaikh, F.M., 2012. The impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction. *International Business Research*, 5(2), p.192.

Brundrett, M., Burton, N. and Smith, R. eds., 2003. *Leadership in education*. Sage.

Bush, T., 2003. *Theories of educational leadership and management*. Sage.

Children’s Rights Wales (2016). ‘Pupil Participation in Wales’. <http://www.childrensrights.wales/index.php/participation>

[Darllenwyd: 7 Ionawr 2019].

Cyngor Sir Gar. (2018) ‘Bilingual education’ ar gael ar: https://www.carmarthenshire.gov.wales/home/council-services/education-schools/bilingual-education/#.XDs9a8_7St8 [Darllenwyd 9 o Ionawr 2019]

Department for Children’s Schools and Families (2008) ‘Social and Emotional Aspects of Development Guidance for practitioners working in the Early Years Foundation Stage’. https://www.foundationyears.org.uk/wpcontent/uploads/2011/10/SEAD_Guidance_For_Practitioners.pdf. [Darllenwyd: 4 Ionawr 2019].

Dewis Cymru (2018) ‘Anghenion Dysgu Ychwanegol (ADY)’ <https://www.dewis.cymru/additional-learning-needs-cyp>. [Darllenwyd: 1af o Ionawr 2019].

Dimmock, C. and Walker, A., 2005. *Educational leadership: Culture and diversity*. Sage.

Education(2002).[https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/437241/Listening to and involving children and young people.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/437241/Listening_to_and_involving_children_and_young_people.pdf) [Darllenwyd :7 Ionawr 2019].

ELSA support (2013) <https://www.elsa-support.co.uk/> [Darllenwyd :7fed Ionawr 2019].
Epstein, N.E. (2014). Multidisciplinary in-hospital teams improve patient outcomes: A review. *Surgical Neurology International*, 5(7), S295–S303.

Estyn (1990) 'The United Nations Convention on the Rights of the Child' http://www.unicef.org.uk/wpcontent/uploads/2010/05/UNCRC_united_nations_convention_on_the_rights_of_the_child.pdf. [Darllenwyd: 2nd Ionawr 2019].

Estyn (2016) Pupil voice' benefits pupils and helps schools to improve. Available at: <https://www.estyn.gov.wales/news/'pupil-voice'-benefits-pupils-and-helps-schools-improve>. [Darllenwydd :10 Ionawr 2019].

Estyn (2016). *Estyn's Health and Wellbeing Policy*. <https://www.estyn.gov.wales/document/estyn's-health-and-wellbeing-policy>. [Darllenwyd: Rhagfyr 28th, 2018].

Estyn. (2017) 'The Annual Report of Her Majesty's Chief Inspector of Education and Training in Wales' ar gael ar: http://www.assembly.wales/laid_documents/gen-ld11387/gen-ld11387-e.pdf [Darllenwyd 9 o Ionawr 2019]

Foundationyears.org.uk (2019). [online] Available at: https://www.foundationyears.org.uk/files/2017/03/EYFS_STATUTORY_FRAMEWORK_2017.pdf. [Darllenwyd 23 Ionawr. 2019].

Grace, P., Grace, G. (1995). *School Leadership*. London: Routledge., <https://doi.org/10.4324/9780203974780>

Hart, R. (1992). UNICEF International children's Development Centre, 'Children's Participation'. Available at: https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/childrens_participation.pdf. [Darllenwyd :7fed Ionawr 2019].

Heads together (2019). 'The Duchess launches Heads together new mental health project for young children'. <https://www.headstogether.org.uk/schools/> [Darllenwyd: 12 Ionawr 2019].

Health & Social Care Scrutiny Forum (2013) Mental Health, How Carmarthenshire is Responding? http://online.carmarthenshire.gov.uk/agendas/eng/EXEB20140203/REP12.HTM#P90_6045 [Darllenwyd :5 Ionawr 2019].

Humphrey, S.E., Morgeson, F.P. & Mannor, M.J. (2009). Developing a theory of the strategic core of teams: A role composition model of team performance. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 48-61.

Johnston, J. and Nahmad-Williams, L. (2014) *Early Childhood Studies: Principles and Practice*. London. Routledge. [e-book]. Available at: <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.uwtsd.ac.uk/lib/trinity/reader.action?docID=1818084> [Darllenwyd: 6ed Ionawr 2019].

Kelvin, R, Dr. (2014). 'Mental health help 'needed in schools' <https://www.bbc.co.uk/news/health-26685550> [Darllenwyd: 5ed Ionawr 2019].

Kyndt Eva, Dochy Filip ,Michielsen Maya, Moeyaert Bastiaan (2009). *Employee Retention: Organisational and Personal Perspectives*, Vocations and Learning DOI 10.10.07/s12186-009-9024-7.

Lindon, J & Lindon, L. (2011) *Leadership and Early Years Professionalism: Linking Theory and Practice*. London: Hodder Education.

Llywodraeth Cymru (2019) Draft Additional Learning Needs Code. Caerdydd: Llywodraeth Cynulliad Cymru.

Llywodraeth Cymru. (1993) 'Welsh Language Act 1993' ar gael ar: https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1993/38/pdfs/ukpga_19930038_en.pdf [Darllenwyd 9 o Ionawr 2019]

Llywodraeth Cymru. (2018) Additional Learning Needs And Education Tribunal (Wales) Act. Caerdydd: Llywodreth Cynulliad Cymru.

Meilyr, R. (2017-2018) 'The Annual Report of Her Majesty's Chief inspector of Education and Training in Wales' https://www.estyn.gov.wales/sites/default/files/documents/ESTYN_Annual%20Report_Accessible_English__2018.pdf

Mental Health (Wales) Measure (2010) Welsh Government Available at: <https://www.legislation.gov.uk/mwa/2010/7/contents> [Darllenwyd: 5ed Ionawr 2019].

Mental Health Foundation (2019). Training (Wales). Available at: <https://www.mentalhealth.org.uk/training-wales> [Darllenwyd :5ed Ionawr 2019].

National Assembly for Wales (2006) Inclusion and Pupil Support Guidance Circular Social Inclusion. Cardiff: Welsh Assembly Government.

NHS (2018). *Physical Activity guidelines for children*. <https://www.nhs.uk/live-well/exercise/physical-activity-guidelines-children-under-five-years>. [Darllenwyd: 1af Ionawr 2019].

Pritchard CW (2007). 101 Strategies for recruiting success: where, when, and how to find the right people every time. New York: AMACOM

Teachearlyyears.com. (2019). [online] Available at: <https://www.teachearlyyears.com/images/uploads/article/staff-morale.pdf>. [Darllenwyd 24 Ionawr. 2019].

The Charlie Walker Memorial trust (1997) <https://www.cwmt.org.uk/> [Darllenwyd: 12^{fed} Ionawr].

The ELSA (Emotional Literacy Support Assistants) Programme

The national archives (2006) 'Legislation.gov.uk Education and Inspections Act 2006'. <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/40/section/93>. [Darllenwyd: 1af Ionawr 2019].

Welsh Assembly Government (2010) Children and Young People's Participation in Wales. Cardiff: Welsh Assembly Government.

Welsh Government (2012) Practical approaches to behaviour management in the classroom: A handbook for classroom teachers in primary schools. Cardiff: Welsh Assembly Government.

Welsh Government (2013) Safe and effective intervention – use of reasonable force and searching for weapons. Cardiff: Welsh Assembly Government.

Welsh Government (2015). *Welsh Network of Healthy School Schemes*. Cardiff: Welsh Assembly Government.

Welsh Government (2016). *Significant improvement in children's oral health*. Welsh Assembly Government.

Welsh Government Initiative (2019). *Welcome – Designed to Smile*. <http://www.designedtosmile.org/welcome-croeso/welcome>. [Darllenwyd: 1^{af} Ionawr 2019].