

Mae'r portffolio yma yn edrych ar wahanol fathau o ddulliau arwain fydd yn cael eu defnyddio. Yn ôl Kagen a Hallmark (2001) fod dulliau arwain sydd yn cael eu defnyddio o fewn y maes busnes ddim yn cael eu defnyddio o fewn y maes plentyndod cynnar. Y tri dull o arwain sydd yn cael eu hedrych ar yn y portffolio yma yw arweinyddiaeth wasgaredig, arweinyddiaeth bedagogaid, ac arweinyddiaeth drawsffurfiol. Mae yna enghreifftiau ar gyfer y tri dull i ddangos fel gall y rhain cael eu defnyddio o fewn y maes plentyndod cynnar. Dywed Siraj-Blatchford a Manni (2007) fod yna nodweddion sydd yn mynd gydag arwain yn y maes plentyndod cynnar. Mae'r rhain yn cynnwys syniad cyfunol o fewn y sefydliad, sicrhau fod syniadau cyfrannol o fewn o dîm, cyfathrebu yn effeithiol, adfyfyriol, sicrhau fod y gwasanaeth o fewn y sefydliad yn dda, datblygiad proffesiynol, datblygu sgiliau'r gweithwyr, a chydweithio gyda theuluoedd ar gymuned.

Mae ymchwil gan Muijs, Aubrey, Harris a Briggs (2004) oedd wedi cael eu gwneud ar 100 o weithwyr proffesiynol yn y maes plentyndod cynnar yn dangos y nodweddion o arweinydd effeithiol. Mae'r nodweddion yma yn cynnwys fod yn amyneddgar, dilyn gôl, gyda pherthynas dda gyda'r staff, ymatebol i anghenion y rhieni ac yn cyfathrebu effeithiol. Mae yna lawer gwahanol fathau o ddulliau arweinyddiaeth fydd yn gweithio o fewn y maes plentyndod cynnar, sydd yn cynnwys gwahanol fathau o nodweddion. Dywed Kagen a Hallmark (2001) fod gwahanol gydrannau o arweinyddiaeth yn cael eu defnyddio o fewn gwahanol sefyllfaoedd, a fydd angen defnyddio fwy nag dull yn rhai digwyddiadau er mwyn rhoi'r gwasanaeth gorau posib.

Mae ymchwil gan Sylva et al (2004) yn dangos sefydliadau ble roedd plant wedi gwneud cynnydd da, roedd yna arweinyddiaeth gryf a bod y tîm y sefydliad yn gweithio'n effeithiol gyda'r arweinyddiaeth. Mae ymchwil gan Stipek a Ogana (2000) yn cytuno gan ddweud fod os oedd yr arweinwyr effeithiol yna roedd y plant yn datblygu yn dda yn holistaidd. Mae ymchwil yn dangos fod os yna arweinyddiaeth effeithiol yna fydd hwn yn cael effaith dda ar ddatblygiad y plant yn y lleoliad. Fydd y gweithwyr yn gallu gweithio'n effeithiol o dan arweinyddiaeth gywir i roi'r gwasanaeth gorau posib.

Arweinyddiaeth Wasgaredig

Mae arweinyddiaeth wasgaredig yw pan fydd gweithwyr y sefydliad yn cwblhau tasg heb gael eu dweud i wneud gan reolwr, wrth benderfynu beth fydd angen cael eu gwneud mewn sefyllfa neu ddigwyddiad. Dylai arweinyddiaeth wasgaredig ddim cael eu cymysgu gydag arweinyddiaeth ar y cyd, sef arweinyddiaeth lle fydd darpariaeth yn cael eu gwneud gan y rheolwr. Fydd y rheolwr yn galluogi gweithwyr i gymryd yr arweinyddiaeth o'r sefyllfa trwy

sefyll nôl o ddigwyddiadau a sefyllfa ble yr ydym yn teimlo fod y gweithwyr yn gymwysedig i reoli'r digwyddiad (Rodd, 2012). Cytunwyd Waniganayake (2000) fod arweinyddiaeth wasgaredig yw'r gweithwyr yn cymryd rheolaeth o sefyllfaoedd. Fydd hwn yn galluogi lleoliadau cael fwy nag un rheolwr, fydd yn rheoli tasgau sydd yn seiliedig ar arbenigedd y gweithwyr. Mae Bennett et al (2003) yn disgrifio arweinyddiaeth wasgaredig fel rhoi ffiniau agored o fewn arweinyddiaeth, sydd yn cytuno gyda syniad Waniganayake (2000). Mae Bennet et al (2003) yn awgrymu fod hwn yn rhoi cyfle i unrhyw un gymryd rheolaeth, a bod theori arweinyddiaeth wasgaredig ddim yn rhoi unrhyw reolau ar bwy all cymryd arweinyddiaeth, a pwy sydd yn gallu cyfrannu at y penderfyniadau. Mae math yma o arweinyddiaeth yn galluogi tasgau o fewn lleoliad cael eu rhannu a gwasgari o fewn y tîm. Awgryma fod fwy nag un rheolwr yn delio gyda tasgau o fewn y lleoliad, fydd yn galluogi'r lleoliad gweithion fwy effeithiol (Leithwood a Mascell, 2008).

Lleoliad Plentyndod Cynnar

Mae O'Sullivan (2009) yn rhoi enghraifft o arweinyddiaeth wasgaredig o fewn lleoliad lle fydd 'cynllunio olyniaeth' gan fod rheolwr y lleoliad gyda llai o amser i drafod gyda'r staff. Wrth i'r lleoliad tyfu, neu fynd trwy gyfnodau prysur, fydd y rheolwr yn galluogi rheolaeth i weithwyr arall er mwyn rhedeg gwahanol adrannau neu dasgau. Dywed Siraj-Blatchford a Manni (2006) fod angen sicrhau fod yr arweinyddiaeth newydd gyda'r un bwriadau a syniadau ei gilydd. Awgryma fod angen cael arweinwyr cryf gan y gweithwyr eraill er mwyn cydweithio'n effeithio at yr un bwriad. Mae Ymchwil gan REPEY (2002) yn dangos fod llawer o bennaeth ysgolion sydd wedi gwneud yn llwyddiannus yn yr ymchwil REPEY, yn defnyddio dull gwasgaredig o fewn ysgolion. Dywed Lindon (2016) fod defnyddio dull arweinyddiaeth wasgaredig yn gweithio mwy effeithiol o fewn lleoliadau plentyndod cynnar, gan eu bod yn fwy democrataidd. Awgryma fod wrth i'r dull fod yn fwy democrataidd fydd yn galluogi lleoliadau plentyndod cynnar rhoi gwasanaeth uwch i blant a theuluoedd, gan eu bod yn galluogi fwy o bobl i edrych ar wahanol ddarnau o'r gwasanaeth yn ddyfnder. Fydd fwy amrywiaeth o syniadau yn cael eu datblygu er mwyn gwella'r gwasanaeth ar gyfer plant a theuluoedd.

Rheolaeth gan yr Hierarchaeth

Awgryma Lindon (2016) a Hatcher (2005) fod angen cadw'r arweinyddiaeth gyda'r pennaeth ysgol neu reolwr, oherwydd wrth wasgaru'r adrannau i wahanol aelodau o'r tîm, all yr aelodau colli prif ffocws gyda gwerthoedd y lleoliad, neu gael effaith negyddol ar les y plant.

Dywed Siraj-Blatchford a Manni (2006) fod gall hwn digwydd pan fydd rhywun ddim gyda digon o brofiad neu ddim digon cymwys yn cymryd rôl fel arweinydd. Awgryma fod angen i'r arweinydd y lleoliad sicrhau fod cymorth i'r gweithwyr sydd yn cymryd rôl arweinydd, trwy hyfforddiant neu gyfarfodydd, fydd yn cadarnhau fod y gweithwyr yn datblygu yn effeithiol tuag at roi gwasanaeth gorau i blant a theuluoedd. Yn ôl ymchwil gan Goldstein (2003) sydd yn edrych ar rannu rhai cyfrifoldebau o'r pennaeth ysgol i'r athrawon yn wahanol ysgolion, roedd yr athrawon yn darganfod hwn yn anodd dosbarthu'r arweinyddiaeth. Dywed yr athrawon fod o yn galed symud wrth normau addysg a ddim cael hierarchaeth, a bod nhw eisiau'r pennaeth aros y rheolwr er mwyn dirprwyo rheolaeth o fewn lleoliad addysg ac o fewn digwyddiadau'r lleoliad. Roedd angen i'r arweinydd cynnig gôl er mwyn i'r gweithwyr i gyrraedd wrth arwain tasg.

Dywed Wood (2004) fod achos yn dirprwyo yn digwydd mae hyn ddim yn golygu fod yna colled o hierarchaeth, ond fod yna fwy o reolaeth gyda'r tîm ar benderfyniadau'r lleoliad. Ar y llaw arall mae ymchwil gan Spillane et al (2007) yn edrych ar y un syniad a Goldstein (2003), sef rhannu tasgau a rheolaeth o'r pennaeth ysgol i'r athrawon, ac wedi darganfod fod hwn yn gweithio'n effeithiol os fydd yn cael eu darparu i'r athrawon gyda phrofiad neu sgil o fewn o dasg. Yn ôl Spillane et al (2007) roedd yr ymchwil yn dangos os fydd y cyfrifoldebau yn cael eu rhannu yn gywir o fewn sefyllfa neu gyd-destun, fydd y tîm yn gweithio'n effeithiol wrth i reolwyr newydd gymryd arweinyddiaeth.

Ond Dywed MacBeath (2006) wrth wneud ymchwil ar ysgolion ar ddefnydd o arweinyddiaeth wasgaredig, roedd y pennaeth ysgol yn cael pryder am ddim ymdrech awdurdod wrth weithwyr eraill. Yn ôl penaethiaid ysgol yn ymchwil MacBeath (2006) mae cael rheolaeth ac awdurdod o fewn norm i'r pennaeth, sydd yn wneud o'n galed i ganiatáu rheolaeth i rywun arall o fewn y tîm. Mae'r ymchwil yma yn dangos fod angen i'r tîm cyfan gyda chyfrifoldeb wrth gymryd arweinyddiaeth o fewn y sefyllfa wrth ddefnyddio'r sgiliau cywir. Mae'n bwysig i'r rheolwr cael tîm sydd yn gyd-ddibynnol er mwyn i arweinyddiaeth wasgaredig gweithio'n effeithiol o fewn lleoliad plentyndod cynnar (Fletcher a Käufer, 2003). Mae Muijs a Harris (2007) a Heikka et al (2012) yn cytuno gan ddweud fod angen pob gweithwyr o fewn y lleoliad fod yn gydweithredol, dilyn yr un darlun, a bod angen strwythur cyfundrefnol. Mae Ymchwil Siraj-Blatchford a Manni (2006) wrth edrych ar ysgolion ac athrawon o ymchwil EPPE a REPEY, roeddwn yn gallu gweld fod ysgolion yn gweithio'n effeithiol os fydd athrawon a phenaethiaid yn gydweithredol wrth ddefnyddio dull arweinyddiaeth wasgaredig.

Arweinyddiaeth Bedagogaid

Dywed O'Sullivan (2009) fod arweinyddiaeth bedagogaid yn cynnwys dealltwriaeth ddofn o fel mae plant yn dysgu ac yn datblygu, cydweithio'n effeithiol o fewn tîm, datblygu eich tîm, cadw edrych mewn i syniadau newydd, a chynnwys y bobl gywir. Os fydd arweinwyr yn dilyn yr hyn sydd wedi cael eu cynnwys yna yn ôl O'Sullivan (2009) yna fyddwn yn arweinydd pedagogaid effeithiol. Mae Oliviera Formosino a Formosino (2012) yn cytuno gan ddweud fod arweinyddiaeth bedagogaid wedi datblygu yn yr ugeinfed ganrif. Mae pedagogaid wedi newid o drosglwyddo gwybodaeth i ddysgwyr, i fod yn bedagogaid ble mae dysgu plant yn dysgu trwy brofiadau, gan gynnwys edrych ar ddigwyddiadau yn y byd. Mae'r syniad yma yn cael eu dangos gyda diagram gan Osberg a Beista (2010). Mae'r diagram yn dangos fod angen i weithwyr plentyndod cynnar angen meddwl am deulu'r plentyn ar gymuned all effeithio'r plentyn. Mae Osberg a Beista (2010) hefyd yn ddweud fod angen ystyried echel fewnol ac echel allanol wrth arwain yn bedagogaid. Mae'r echel fewnol yn edrych ar werthoedd, cred, diwylliant, a chrefydd y plentyn, teulu, a chymuned, a fydd angen edrych ar economeg leol. Mae echel allanol yn edrych ar gyfryngau torfol, economeg fyd-eang, ar gwricwlwm. Gan edrych ar bopeth o fewn diagram Osberg a Beista (2010) fydd yr arweinydd yn gallu edrych mewn i syniadau newydd i weithwyr o fewn y sefydliad, er mwyn ddatblygu dealltwriaeth plant o'r byd eu hunain a byd-eang, a fyddwn allu ddatblygu dealltwriaeth plant o hunain.

Awgryma Collins et al (2008) fod arweinwyr pedagogaid angen deall addysg a dulliau o addysg yn effeithiol er mwyn gyrru gweithwyr er mwyn ddatblygu lleoliad pedagogaid. Dylai arweinwyr pedagogaid fod yn barhad i arwain unrhyw weithwyr sydd yn cael trafferth neu sydd angen cymorth darganfod atebion i addysg effeithiol o fewn eu haddysg. Fydd yr arweinydd yn datblygu dealltwriaeth gweithwyr o syniadau newydd a dulliau ar gyfer gwella'r gwasanaeth i'r plant a theluedd. Enghraifft o arweinyddiaeth bedagogaid yw os fydd angen cael dull newydd o ddysgu o fewn lleoliad, sydd angen cael eu trosglwyddo yn effeithiol i'r gweithwyr. Dywed Male a Palaiologue (2015) fod angen arweinwyr pedagogaid arwain gyda nwyd sydd yn gyrru syniadau, sydd yn galluogi'r gweithwyr i weithio'n annibynnol gyda'r un syniad a gol. Bydd angen creu gôl a chanlyniad i'r gweithwyr dilyn sydd yn glir er mwyn cyrraedd yn effeithiol. Wrth symud tuag at yr un canlyniad yna fydd yn galluogi'r lleoliad cydweithio'n effeithiol.

Mae O'Sullivan (2009) yn cytuno gan ddweud fod arweinwyr pedagogaid creu lleoliad plentyndod cynnar ble fydd y gweithwyr yn cael y cymorth i fod yn weithwyr adfyfyriol fydd yn ymchwilio am y ffurf gorau i gyfrannu i wasanaeth gorau posib. Os fydd yr arweinydd yn

creu sefydliad ble fydd cymorth a fydd yn ysbrydoli'r gweithwyr yna i roi'r addysg a chymorth gorau posib i'r plant a theuluoedd. Mae adroddiad gan Ofsted (2008) wedi darganfod fod y lleoliadau gorau yn arddangos fod y plentyn yng nghanol popeth sydd yn cael eu gwneud, mae'r plant yn mwynhau yn y lleoliad wrth ddysgu, mae'r amgylchedd yn ysgogol, fydd y plant yn datblygu annibyniaeth, a fydd y gweithwyr yn barhad i ddysgu ac i ddatblygu'r plant yn holistaidd trwy ddatblygu dealltwriaeth nhw ar addysg a sut mae plant yn datblygu. Mae'r adroddiad yma yn dangos fod angen arweinyddiaeth bedagogaid datblygu dealltwriaeth gweithwyr ar ddulliau newydd o ddefnyddio o fewn y lleoliad, a datblygu dealltwriaeth ar sut mae plant yn dysgu.

Mae papur trafodaeth 'Learning and Teaching Scotland' (LTS) (2005) yn awgrymu dylai arweinwyr pedagogaid fod yn 'meddyliwr pedagogaid' sydd agos i fod yn feddyliwr adfyfyriol. Mae arweinwyr pedagogaid yn adfyfyrio am y cymorth ar ddulliau sydd yn cael eu defnyddio. Mae'r papur LTS (2005) yn ddweud fod angen adfyfyrio ar pam i ni yn wneud rhywbeth, ac fel i wella. Wrth arweinydd trwy wneud hwn allwn ddod i ddeall beth fydd angen newid, a pa ddulliau i ddefnyddio. Dywed Lindon, Lindon a Beckley (2016) mae angen i weithwyr plentynod cynnar gwybod pam yr ydym yn wneud y penderfyniadau ac fel byddai'n datblygu'r gweithwyr a datblygu'r gwasanaeth fydd yn cael eu cynnig i'r plant a theuluoedd. Fydd yr arweinwyr yn adnabod hyn trwy adfyfyrio yn gyson wrth weithio yn y maes plentynod. Dylai pawb yn maes plentynod cynnar adfyfyrio er mwyn rhoi'r gwasanaeth gorau posib, a nid unig yr arweinwyr ond pawb yn y maes plentynod cynnar (O'Sullivan, 2009).

Gweithredu Arweinyddiaeth Bedagogaid mewn i leoliad Plentynod Cynnar

Dywed Johansson a Zachrisson (2008) er mwyn fod yn arweinydd pedagogaid fydd angen wneud arsylwadau o fewn y lleoliad ar y gweithwyr, a thrafod gyda'r gweithwyr ar unrhyw beth yr ydym eisiau datblygu neu unrhyw broblem o fewn y dull sydd yn cael eu defnyddio. Yna yn ôl Johansson a Zachrisson (2008) fydd gan yr arweinydd y wybodaeth fydd angen i roi cymorth, herio, a datblygu'r gweithwyr. Ond mae Ärlestig a Törsen (2014) wedi dweud fod penaethiaid ysgolion dim gyda'r amser i arsylwi yn gyson ac i gael trafodaeth ffurfiol yn gyson gyda'r athrawon. Roedd yr ymchwil wedi cael eu gwneud ar 55 penaethiaid ysgolion oedd ar gwrs arweinyddiaeth bedagogaid. Roedd y cwrs wedi gofyn i'r bobl wneud arsylwadau o fewn yr ysgol trwy ddilyn strwythur oedd wedi cael eu gosod. Erbyn yr ail gyfarfod roedd 50% heb wneud yr arsylwadau. Dywed Ärlestig a Törsen (2014) fod angen i'r

arsylwadau cael eu gwneud yn gyson, neu bydd y darganfyddiadau ddim yn werth llawer o fewn yr adborth i ddatblygu'r gweithwyr a sefydliad.

Dywed Webb (2005) er mwyn i arweinyddiaeth bedagogaidd gweithio fydd angen i'r arweinydd cael cysylltiad agos gyda'r gweithwyr er mwyn adnabod pa ddulliau sydd yn gweithio'n effeithiol, a pa ddulliau fydd angen newid. Mae hwn yn mynd gyda syniad Ärlestig a Törsen (2014) o wneud arsylwadau, oherwydd mae'r ddwy yn dangos fod angen i'r arweinydd deall a gwybod beth sydd yn digwydd yn y lleoliad yn fanwl er mwyn adnabod beth fydd angen newid. Roedd Webb (2005) wedi gwneud astudiaeth achos ar ddwy ysgol oedd wedi cael marc ardderchog gan Ofsted. Roedd yr arweinwyr yn dysgu rhai o'r gwersi a gyda chysylltiad agos gyda'r athrawon. Roedd y pennaeth ysgol yn arwain wrth wneud, trafod, a dysgu gyda'r athrawon a gweithwyr eraill. Wrth wneud hwn roedd dealltwriaeth glir gyda'r arweinwyr ar sut roedd y lleoliad yn cael eu rhedeg. Roedd hwn yn galluogi'r arweinwyr i adnabod pa ddulliau i ddefnyddio ar gyfer y plant ac ar gyfer yr athrawon.

Arweinyddiaeth Drawsffurfiol

Mae Lindon a Lindon (2016) yn ddweud fod arweinyddiaeth drawsffurfiol amdano syniad, gwerthoedd, normau a'r diwylliant o fewn y sefydliad. Awgryma fod angen edrych a datblygu rhai er mwyn fod yn arweinydd trawsffurfiol yn effeithiol, ac er mwyn iddo weithio o fewn sefydliad plentyndod cynnar. Dywed Burns (1978) fod arweinyddiaeth drawsffurfiol yw ffordd i arweinwyr i ddatblygu syniad gyda chymorth wrth weithwyr, ar gymuned i wella'r gwasanaeth sydd yn cael eu cynnig. Mae'r arweinydd yn ysbrydoli'r gweithwyr, plant, teuluoedd, ar gymuned ar syniad. Dywed Lindon a Lindon (2016) fod arweinwyr trawsffurfiol yn dod a newid bydd yn arwain pawb sydd i wneud a phlentyndod cynnar i ddatblygu'r gwasanaeth sydd yn cael eu cynnig mewn ffordd bositif. Yn ôl Lindon a Lindon (2016) mae arweinwyr trawsffurfio yn arwain gweithwyr unigol mlaen wrth roi cymorth i ddatblygu sgiliau er mwyn gwella nhw ar wasanaeth yr ydym yn cynnig. Fydd yr arweinydd yn wneud hyn trwy awgrymu cyrsiau, neu awgrymu cylchgrawn i ddarllen i ddatblygu sgiliau.

Awgryma Jones a Pound (2008) fod angen i arweinydd egluro pam fod angen newid a beth yw'r budd i'r newid i blant, teuluoedd, addysg, athrawon, ymarferwr, ar fudiad. Wrth egluro beth fydd yn digwydd, fydd pawb yn teimlo'n ymglymedig gyda'r digwyddiad fydd yn arwain pawb i gefnogi'r proses a helpu datblygu beth fydd yn digwydd. Fydd angen i'r arweinydd cynnwys pawb er mwyn fod y cymorth gorau posib i wthio'r proses ymlaen ac i ddatblygu'r newid y gorau posib. Gan wneud hwn fydd adnoddau yn cael cynnig o wahanol

fudiadau, a syniadau cael eu gwneud gan weithwyr, teuluoedd ar gymuned. Ond mae Jones a Pound (2008) hefyd yn ddweud fod o yn bwysig i egluro i bawb fydd y syniad/newid yn effeithio. Dywed fod nad yw rhai pobl fydd yn cael eu heffeithio ddim yn eglurhad ar y syniad yna allwn teimlon fygwth. All hwn arwain at gwynion yn cael eu gwneud tuag at y lleoliad fydd yn atal y newid rhag digwydd. Mae Jones a Pound (2008) yn egluro'r pwysigrwydd o egluro i bawb sydd yn cael eu heffeithio gan y newid, a pa cymorth gall digwydd a phethau negyddol all digwydd, ond does dim proses glir yn cael eu cynnig ar sut i greu newid/syniad.

Mae Rodd (2013) wedi creu chwech agwedd o arweinyddiaeth fydd angen i greu newid o fewn lleoliad plentyndod cynnar. Yn gyntaf fydd angen creu'r syniad ac ysbrydoli pobl i ddilyn a gwneud y syniad. Fydd angen cynllunio yn fanwl ar gyfer fel bydd y syniad yn cael eu gwneud, gan edrych ar ysgolion/mudiadau eraill, edrych ar wledydd eraill, a darllen cylchgronau i helpu datblygu'r syniad. Wrth gynllunio bydd angen creu cynllun gweithredu am dymor byr a thymor hir, er mwyn i bawb deall yn fanwl beth fydd yn digwydd ac fel bydd hwn yn digwydd. Awgryma Rodd (2013) fod angen sgiliau cyfathrebu da er mwyn trafod ac egluro i wahanol bobl beth angen digwydd. Hefyd fydd angen sgiliau penderfynu da er mwyn gwybod beth fydd angen os nad fydd rhywbeth yn digwydd er mwyn arwain y gweithwyr yn ffordd effeithiol. Fel dywed Jones a Pound (2008) efallai fydd rhai pobl yn wneud cwynion ynglŷn ar syniad. Awgryma Rodd (2013) fod angen i'r arweinydd gallu delio gyda gwrthdaro mewn ffordd effeithiol fydd yn datblygu sgiliau tîm mewn ffordd broffesiynol.

Dywed Bush (2011) fod yna rhai problemau wrth fod yn arweinydd trawsffurfiol sydd yn cynnwys mendio'n galed i adael pobl o fewn y lleoliad cyfrannu tuag at y penderfyniadau. Fydd angen i'r arweinydd cynnwys yr ymarferwyr eraill yn y lleoliad i roi cyfraniad tuag at y syniad, fydd hwn yn galluogi cael fwy syniadau a dulliau fydd yr ymarferwyr eraill yn gallu cyfrannu. Dywed Bush (2011) os fydd yr ymarferwyr yn cael cyfrannu at y penderfyniadau yna fyddwn yn barod y datblygu sgiliau eu hunan, a gweithio'n effeithiol ar gyfer datblygu'r syniadau o fewn y sefydliad. Dywed Lindon a Lindon (2016) fod wrth ddatblygu diwylliant positif o fewn o sefydliad wrth ymglymu gweithwyr wrth wneud penderfyniadau i wneud gyda'r sefydliad, fydd hwn yn galluogi'r tîm i ddelio gyda phroblem yn ffordd effeithiol a gyflym. Ond mae Lindon a Lindon (2016) yn awgrymu fod angen i'r arweinydd cadw rheolaeth o'r penderfyniadau sydd yn digwydd o fewn y lleoliad. Fydd angen cynnig rhai penderfyniadau i'r gweithwyr eraill ond cadw rheolaeth ar y cynnyrch terfynol. Wrth wneud hwn all yr arweinydd sicrhau fod y syniad yn dilyn y llwybr cywir er mwyn cyrraedd y bwriad.

Arweinyddiaeth Trawsffurfiol o fewn y maes plentynod cynnar.

Enghraifft o arweinyddiaeth trawsffurfiol yw os fydd lleoliad angen ychwanegu polisi gan fod y llywodraeth wedi newid fel bydd rhywbeth yn y maes plentynod cynnar yn cael eu gwneud. Fydd angen i'r gweithiwr creu polisïau ar fel bydd hwn yn cael eu hychwanegu mewn i'r lleoliad, sydd yn cynnwys cyrsiau ar gyfer y gweithwyr fynd arno er mwyn cael y cymhwyster cywir ar gyfer y polisi newydd. Fydd yn syniad o weithwyr a mudiadau eraill ar gyfer fel i ychwanegu hwn i'r sefydliad. Mae cynllun Rodd (2013) yn awgrymu yn glir beth fydd angen cael eu gwneud ar gyfer arweinydd trawsffurfiol ar gyfer rhoi polisïau newydd i mewn i sefydliad. Dywed Rodd (2013) fydd angen i'r arweinydd creu cynllun gweithredu ar gyfer y gweithwyr, plant, teuluoedd a'r gymuned deall pam fydd y digwyddiadau yma yn cael eu gwneud, ac fel bydd y rhain yn effeithio gwasanaeth fydd yn cael eu cynnig pob dydd yn y sefydliad. Mae newidiadau o fewn polisi gan y llywodraeth yn rhywbeth sydd yn digwydd yn aml yn y maes plentynod cynnar, a fydd angen i arweinwyr adnabod sut i mewn bidio i'r polisïau ac arfer y gweithwyr pob dydd. Fydd angen i'r arweinydd cymryd awgrymiadau o weithwyr a mudiad eraill er mwyn darganfod y ffordd gorau ar gyfer rhoi'r gwasanaeth gorau i'r plant a theuluoedd. Fel awgrymodd Lindon a Lindon (2016) fydd angen i'r arweinydd cadw rheolaeth ar y cynnyrch terfynol er mwyn sicrhau eu bod yn mynd gyda'r polisïau sydd wedi cael eu creu gan y llywodraeth.

Casgliad

Mae'r tri dull o arweinyddiaeth sydd wedi cael eu trafod yn y portffolio yma yn gallu cael eu defnyddio'n effeithiol o fewn mudiadau plentynod cynnar. Mae yna fodd cymysgu rhai elfennau o bob dull mewn ar gyfer gwahanol sefyllfa. Allwn weld yn y tri dull arweinyddiaeth fod y tri yn y gweithwyr yn cael helpu gwneud penderfyniadau. Yn y dull gwasgaredig a pedagogaid roedd yr arweinydd yn gadael i'r gweithwyr cymryd rheolaidd o rhai tasgau neu adrannau. Ond roedd y dull trawsffurfiol ddim yn gadael i'r gweithwyr cymryd rheolaeth, ond yr oeddwn yn cael trafodaeth pethau all cael eu gwneud, ond roedd y penderfyniad diwethaf yn cael eu gwneud gan y rheolwr. Roedd y dull gwasgaredig a trawsffurfiol wedi trafod y problemau fod all y rheolaeth cael eu colli, neu'r teimlad fod o yn galed i adael y gweithwyr cymryd rheolaeth rhai adrannau. Ond yn y tri dull roedd yna drafodaeth ar sut i gadw'r gweithwyr yn symud yn y ffordd gywir. Dangos syniad a gôl glir er mwyn i'r gweithwyr deall, fydd hwn yn sicrhau fod pawb o fewn y lleoliad yn dilyn yr un strwythur. Fel dywed y tri dull fod allwn ddatblygu dealltwriaeth y gweithwyr o syniadau newydd trwy hyfforddiant, a thrafodaethau o fewn y sefydliad. Mae'r tri dull yn dangos yn

glir fod yna rhai elfennau o fewn y dulliau'r un peth. Mae hefyd yn dangos fod y dulliau gyd yn gweithio tuag at yr un gôl a syniad o fewn sefydliad cynnar, sef rhoi gwasanaeth gorau posib i blant a theuluoedd.

Cyfeirnod

Ärlestig, H. Törnsten, M. (2014) 'Classroom observations and supervision – essential dimensions of pedagogical leadership', *The International Journal of Educational Management*, 28, 7, 856-868 tt. [Ar-lein]. <https://search-proquest-com.ezproxy.uwtsd.ac.uk/docview/1662671255/fulltextPDF/DC3EACD011164645PQ/1?accountid=130472> [Darllenwyd: 26/01/2018].

Bennett, N., Wise, C., Woods, P., a Harvey, J. (2003) 'Distributed Leadership', Full report, National College for School leadership.

Burns, J. (1978) *Leadership*. New York: Harper & Row.

Bush, T. (2011) *Theories of Educational Leadership and Management*. (4th Edt) London: Sage.

Collins, J., Insley, K. a Soler, J. (2008) *Developing Leadership – Creating the Schools of Tomorrow*. Maidenhead: Open University Press.

Fletcher, J. Käufer, K. (2003) *Shared leadership*. Paradox and possibility. In: Pearce GL and Conger JA (eds) *Shared Leadership. Reframing the Hows and Whys of Leadership*. Thousand Oaks, CA: SAGE, 21–47 tt.

Goldstein, J. (2003) 'Making sense of distributed leadership: The case of peer assistance and review', *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 25, 4, 397–421tt.

Hatcher, R. (2005) 'The distribution of leadership and power in schools,' *British Journal of Sociology of Education*, 26, 2, 253-267tt.

Heikka, J., Waniganayake, M. a Hujala, E. (2012) 'Contextualizing Distributed Leadership Within Early Childhood Education: Current Understandings, Research Evidence and future Challenges', *Educational Management Administration & Leadership*, 41, 1, 30-44 tt.

Johansson, O. a Zachrisson, E. (2008) 'Educational leadership for democracy and social justice', mewn Huber, S. (Ed) *School Leadership – International Perspectives*. Bern: Peter Lang Publishing Group. 39-56 tt.

Jones, C. Pound, L. (2008) *Leadership and Management in the Early Years*. Maidenhead: Open University Press.

Kagen, D. Hallmark, L. (2001) 'Cultivating leadership in early care and education', *Child Care Information Exchange*, 140, 7-10 tt.

Leithwood and Mascell (2008) 'Distributed Leadership',
<http://oro.open.ac.uk/8534/1/bennett-distributed-leadership-full.pdf> [Darllenwyd:
24/01/2018].

Lindon, J. Lindon, L. Beckley, P. (2016) *Leadership in Early Years*. London: Hodder Education.

Lindon, J., Beckley, P. a Lindon, L. (2016) *Leadership in Early Years: Linking Theory and Practice*. London: An Hachette UK Company. [Ar-lein].
https://books.google.co.uk/books?hl=en&lr=&id=Kjz-CwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=leadership+in+early+years+Lindon&ots=Z3e9t41_r7&sig=7fzl029930TiywXo6zO2tw-RqVE#v=onepage&q=distributed&f=false [Darllenwyd:
22/01/2018].

LTS (2005) *Let's Talk About Pedagogy: Towards a shared understanding for early years education in Scotland*. Glasgow: Learning and Teaching Scotland.

MacBeath, J. (2006) 'Leadership as distributed: a matter of practice', *International Leadership Research Network*, 25, 4, 349-366 tt. [Ar-lein]
<http://www.tandfonline.com.ezproxy.uwtsd.ac.uk/doi/abs/10.1080/13634230500197165>
[Darllenwyd: 25/01/2018].

Male, T. Palaiologou, I. (2015) 'Pedagogical leadership in the 21st century: Evidence from the field', *Educational Management Administration & Leadership*, 43, 2, 214-231 tt.

Muijs, D. Harris, A. (2007) 'Teacher leadership in (in)action: Three case studies of contrasting schools', *Educational Management Administration & Leadership*, 35, 1, 111-134 tt.

Muijs, D., Aubrey, C., Harris, A., a Briggs, M. (2004) 'How do they manage? : a review of the research on leadership in early childhood', *Journal of early childhood research*, 2, 2, 157-718 tt.

O'Sullivan, J. (2009) *Leadership Skills in the Early Years: Making a Difference*. London: Continuum International Publishing Group. [Ar-lein].

https://books.google.co.uk/books?hl=en&lr=&id=SB521vLWQfcC&oi=fnd&pg=PP7&dq=leadership+skills+of+the+early+years&ots=tquZH_xHTm&sig=G_IVd-av-DDEpqZlt4SRM9lzs1Q#v=onepage&q=distributed&f=false [Darllenwyd: 22/01/2018].

- O'Sullivan, J. (2009) *Leadership Skills in the Early Years*. London: Bloomsbury. [Ar-lein] <https://www-dawsonera-com.ezproxy.uwtsd.ac.uk/readonline/9781855395060> [Darllenwyd: 26/01/2018].
- Ofsted (2008) *Early Years: Leading to Excellence*. London: HMSO.
- Oliviera-Formoshino, J. Formoshino, J. (2012) *Pedagogy-in Participation: Childhood Association Educational Perspective*. Porto Editora: Porto.
- Osberg, D. Beista, G. (2010) 'Complexity Theory and the Politics of Education' <https://philpapers.org/rec/BIECEA> [Darllenwyd: 26/01/2018].
- Rodd, J. (2012) *Leadership in Early Childhood*. Berkshire: Open University Press. [Ar-lein]. <https://books.google.co.uk/books?hl=en&lr=&id=NpdTBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=distributed+leadership+in+early+years&ots=mCfexLJBmz&sig=50G47S-vWgSg6eW5M9Vz5bqkHoA#v=onepage&q&f=false> [Darllenwyd: 21/01/2018].
- Rodd, J. (2013) *Leadership in Early Childhood: The pathway to professionalism*. (4th Edt.) Maidenhead: Open University Press.
- Siraj-Blatchford, I. Manni, L. (2006) 'Effective Leadership in the Early Years Sector (ELEYS) Study' https://www.researchgate.net/profile/Iram_Siraj/publication/267839273_Effective_Leadership_in_the_Early_Years_Sector_ELEYS_Study_Authors/links/54b8ebc30cf2c27adc490498/Effective-Leadership-in-the-Early-Years-Sector-ELEYS-Study-Authors.pdf [Darllenwyd: 21/01/2018].
- Siraj-Blatchford, I. Manni, L. (2007) *Effective Leadership in the Early Years Sector (The ELEYS Study)*. London: Institute of Education, University of London.
- Siraj-Blatchford, I., Sylva, K., Muttock, S., Gilden, R. a Bell, D. (2002) 'Researching Effective Pedagogy in the Early Years' <http://dera.ioe.ac.uk/4650/1/RR356.pdf>
- Spillane, J., Camburn, E. a Pareja, A. (2007) 'Taking distributed perspective to the school principal's Workday', *Leadership and Policy in Schools*, 6, 1, 103–125 tt.
- Stipek, D. Ogana, T. (2000) *Early Childhood Education*. Los Angeles, CA: UCLA.
- Sylva, k., Melhuish, P., a Sammons, P. (2004) 'The Effective Provision of Pre-School Education (EPPE) project', *Institute of Education*, University of London.
- Waniganayake, M. (2000) *Leadership in early childhood: New directions in research*, MLC Early Learning Centre: Australia.

Webb, R. (2005) 'Leading Teaching and Learning in the Primary School: From 'Educative Leadership' to 'Pedagogical Leadership'', *Educational Management Administration & Leadership*, 33, 1, 69-91 tt. [Ar-lein].

<http://journals.sagepub.com.ezproxy.uwtsd.ac.uk/doi/pdf/10.1177/1741143205048175>

[Darllenwyd: 26/01/2018].