

# Pwysigrwydd sgiliau rhyngpersonol

Copyright © 2014

CYM-Y159\_2

# Pwysigrwydd sgiliau rhyngpersonol

# Contents

---

Cyflwyniad	5
<b>Deilliannau dysgu</b>	<b>5</b>
<b>1 Cyfathrebu</b>	<b>6</b>
<b>2 Cydberthnasau</b>	<b>7</b>
<b>3 Rolau</b>	<b>9</b>
<b>4 Cyflenwad a galw: Stori Kiran</b>	<b>13</b>
Acknowledgements	14

## Cyflwyniad

---

Mae rhan helaeth o'r hyn sydd bwysicaf am reoli yn rhyngbersonol, sef y ffordd rydym yn ymdrin ag eraill. Gall ymwybyddiaeth o'n sgiliau rhyngbersonol ni ein hunain a sgiliau rhyngbersonol pobl eraill ein helpu'n aruthrol wrth ymdrin â'r tasgau gwaith rydym yn gyfrifol amdanynt.

Y159 *Understanding management*, cwrs na chaiff ei addysgu gan y Brifysgol Agored mwyach ond a oedd yn rhan o'n Openings Programme sydd bellach wedi ei ddisodli gan ein modiwlau Access. Mae'r uned hon yn rhoi syniad da o'r lefel astudio ar y modiwlau hyn.

Os ydych yn newydd i Addysg Uwch, efallai y byddwch am ystyried ein modiwl Access Y032 [People, work and society](#)

Os hoffech astudio'n ffurfiol â ni, efallai y byddwch am ystyried cyrsiau eraill sydd gennym yn y [maes pwnc](#).

Mae'r uned hon hefyd ar gael yn Saesneg ar [OpenLearn](#).

Gweld mwy o [gyrsiau a chymwysterau yn Gymraeg](#).

## Deilliannau dysgu

---

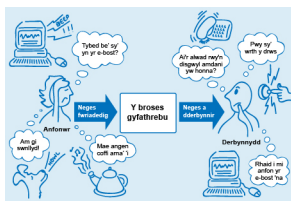
Ar ôl astudio'r uned hon, dylech allu gwneud y canlynol:

- cydnabod pwysigrwydd sgiliau rhyngbersonol
- disgrifio sut y gall cyfathrebu'n effeithiol ag eraill ddylanwadu ar ein cydberthnasau gwaith
- amlinellu'r rolau a chwaraeir gennym yn ein grwpiau a'n timau yn y gwaith

# 1 Cyfathrebu

Ymddengys fod hanfodion cyfathrebu da yn syml iawn - sef siarad neu ysgrifennu'n glir er mwyn sicrhau mai unrhyw neges rydych chi (yr anfonwr) yn bwriadu ei hanfon at rywun arall (y derbynnydd) yw'r union neges y byddant yn ei derbyn. Mae hyn yn golygu yn ogystal â chynnwys manwl y neges, bod angen i ni roi rhywfaint o ystyriaeth i'r **iaith** a ddefnyddir gennym e.e. gofyn i'n hunain p'un a allai'r person sy'n derbyn y neges gamddeall unrhyw eiriau neu ymadroddion a ddefnyddir gennym. Rhaid i ni hefyd fod yn ymwybodol o'r ffordd y caiff y neges ei chyflwyno gennym - sef y cyfrwng - e.e. a ellir cyfleu'r neges dros y ffôn neu e-bost neu a oes angen cynnal cyfarfod wyneb yn wyneb gyda'r derbynnydd?

Hyd yn oed pan fyddwn wedi rhoi ystyriaeth ofalus i'r pethau hyn, mae cyfathrebu'n llwyddiannus yn aml yn anos na'r disgwyl. Mae hyn yn rhannol oherwydd y gall unrhyw un neges, yn enwedig un neges o blith sawl neges a gaiff ei hanfon a'i derbyn yn ystod diwrnod gwaith prysur, fod yn destun ffactorau sy'n tynnu sylw megis synau allanol neu ein meddwl yn pendroni am bethau eraill. O ganlyniad, mae'n bosibl na fydd yr anfonwr yn canolbwyntio'n llawn ar y neges y mae'n ceisio ei hanfon ac mae'n bosibl na fydd y derbynnydd yn canolbwyntio ar y neges a roddir iddo. Ystyriwch Ffigur 1, isod.



**Ffigur 1** Y broses gyfathrebu a ffactorau sy'n tynnu sylw

Gallwch weld bod synau allanol a'u hymateb iddynt, a thasgau eraill y maent yn bwriadu eu cyflawni nesaf, yn tynnu sylw'r unigolion yn y llun. Felly ymddengys yn annhebygol yn y sefyllfa hon y bydd y neges a gaiff ei derbyn yr un peth â'r neges fwriadedig. Pan fyddwn yn anfon negeseuon at eraill, mae angen i ni gadarnhau pa mor effeithiol yr oedd ein proses gyfathrebu drwy fod yn agored i adborth. Hynny yw, mae angen i ni gadarnhau p'un a yw dealltwriaeth y person sy'n derbyn y neges yr un peth â'n dealltwriaeth ni. Mewn cyfarfodydd wyneb yn wyneb, gallem ddechrau drwy arsylwi ystumiau wyneb neu iaith corff y derbynnydd. Gallem hefyd ofyn p'un a oes gan y derbynnydd unrhyw gwestiynau. Mewn gohebiaeth ysgrifenedig neu e-bost, gallem ddiweddu drwy gynnwys ein rhif ffôn 'ar gyfer manylion neu gwestiynau pellach'.

O ran eich sgiliau cyfathrebu eich hun, mae'n bwysig rhoi cymaint o'ch sylw i neges rydych yn ei derbyn â neges rydych yn ei rhoi. Gall gwranddo, er enghraifft, yn ogystal â bod yn ddull o gasglu gwybodaeth, gyfleu eich diddordeb yn y mater sydd o ddiddordeb i'r person arall. Gall hyn, ynddo'i hun, gael effaith gadarnhaol ar eich cydberthynas â hwy ac, os mai chi yw eu rheolwr, eu cymhelliant. Gall gofyn cwestiynau er mwyn cael eglurhad o fanylion y neges hefyd gyfleu eich bod wedi deall y neges a'ch bod yn awyddus i ymateb iddi'n briodol.

## 2 Cydberthnasau

Mewn gwirionedd, mae neges fel yr un y cyfeiriwyd ati uchod yn un o blith sawl neges sy'n ffurfio rhan o'r cydberthnasau parhaus sydd gennym â'r bobl rydym yn gweithio gyda hwy. Gall sut rydym yn cyd-dynnu â'n gilydd gael effaith sylweddol ar y ffordd y caiff neges benodol ei **dehongli**, a'r effeithiau dilynol y gallai hynny eu cael ar eu cymhelliant neu eu ysbryd.

Y syniad nesaf y byddwn yn ei gyflwyno yw fframwaith ar gyfer asesu sut y caiff cydberthnasau eu creu a sut y maent yn esblygu, yn seiliedig ar gyflwr meddwl y rheini sy'n rhan o'r cydberthnasau hynny. Mae'n seiliedig ar waith y seicolegydd, Eric Berne (**Ffigur 2**), o syniad a gynigiwyd yng nghanol y 1960au. Dadleuodd Berne (1966) fod cyflwr meddwl pawb yn newid - neu fod gan bawb 'ego gyflyrau' fel y cyfeiriodd atynt - yn seiliedig ar eu hamgylchiadau ar y pryd a'r ymatebion y maent wedi'u datblygu dros gyfnod o amser i'r amgylchiadau hyn. Mae tri ego gyflwr sylfaenol: rhiant, oedolyn a phlentyn.



**Ffigur 2** Eric Berne

Mae cyflwr **rhiant**, fel yr awgryma'r enw, yn gysylltiedig ag ymddygiad nodweddiadol rhiant tuag at ei blant. Gallai fod yn awdurdodol, yn rhagnodol argymhellol neu'n geryddol, megis 'Paid â gwneud hynny', 'Gwna fel hyn' neu 'Mae hynny'n anghywir' - y gellid ei ddisgrifio fel cyflwr **rhiant beirniadol**. Fel arall, gallai fod yn gydymdeimladol, yn amddiffynnol neu'n gofleidiol, y gellid ei ddisgrifio fel cyflwr **rhiant sy'n meithrin**.

Caiff cyflwr **oedolyn** ei gysylltu ag ymddygiad tawel, rhesymegol a gwrthrychol lle mae'r unigolion yn canolbwyntio ar feithrin gwell dealltwriaeth ffeithiol o sefyllfa. Bydd rhywun yn y cyflwr meddwl hwn yn dueddol o ofyn cwestiynau a chadarnhau ei fod yn deall gyda'r bobl eraill y mae'n cyfathrebu â hwy. Bydd yn ymddangos yn ystyrlon, yn ymholgar ac yn gytbwys.

Caiff cyflwr **plentyn**, unwaith eto fel yr awgryma'r enw, ei gysylltu ag amrywiaeth o fathau o ymddygiad y gellid eu hystyried yn blentynaid. Y tro hwn, ceir tri math posibl o gyflwr plentyn: cyflwr **plentyn rhydd**, a gaiff ei gysylltu â chreadigrwydd, gweithredu'n ddigymell a hwyl; cyflwr **plentyn gwrthryfelgar**, a gaiff ei gysylltu â gelyniaeth, herfeidd-dra a dadl; a chyflwr **plentyn wedi addasu**, sy'n dueddol o ddangos arwyddion o gydymffurfiaeth, ond a all hefyd arwain at ffordd fwy cyfryngol o gael gwobr.

Gall fod yn hawdd neidio i'r casgliad bod rhai o'r cyflyrau meddwl hyn yn gywir a bod eraill yn anghywir, ond nid dyma oedd bwriad Berne. Mae prif negeseuon ei waith fel a ganlyn:

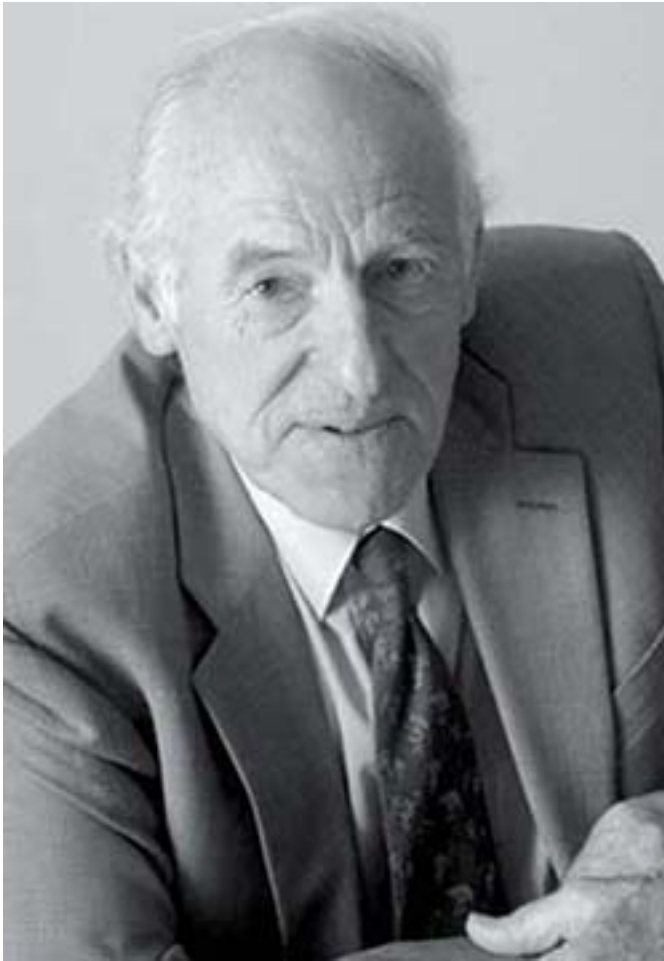
- Ar unrhyw adeg benodol, mae pob un ohonom yn un o'r cyflyrau meddwl a amlinellir. Weithiau, gellir symud o un cyflwr i un arall yn gyflym iawn.
- Bydd un person yn dueddol o ymateb i gyflwr meddwl person arall. Er enghraifft, os bydd rheolwr yn mynd at aelod o staff fel rhiant beirniadol, bydd yr aelod o staff yn dueddol o fabwysiadu cyflwr meddwl plentyn, gan efallai ddod yn amddiffynnol, yn ddibynnol neu'n ddadleuol.
- Gall ymwybyddiaeth o'n cyflwr meddwl ni a chyflwr meddwl y bobl eraill helpu i sicrhau cyfathrebu mwy effeithiol a meithrin cydberthnasau mwy cadarnhaol.



## 3 Rolau

---

Yn gymharol aml mewn sefyllfaoedd gwaith, gofynnir i ni weithio gyda grŵp o bobl nad ydym wedi cyfarfod â hwy o'r blaen ac nad oes gennym lawer iawn yn gyffredin â hwy, ar yr olwg gyntaf. Gellir gofyn i'r grŵp, y gellid ei labelu fel 'tîm', drefnu neu gynhyrchu rhywbeth y bydd rhai o'r aelodau yn gwybod mwy amdano nag eraill. Ar ôl cyfnod cychwynnol lletchwith efallai, bydd aelodau'r grŵp yn dechrau darganfod mwy am ei gilydd ac yn bwrw ati â'u tasg. Mae'n gymharol debygol y bydd pob un o'r aelodau wedyn yn dueddol o ymgartrefu i rôl benodol (neu ddechrau chwarae'r rôl honno) o fewn y grŵp yn seiliedig ar gymysgedd o'u sgiliau a'u nodweddion o ran cymeriad. Er enghraifft, gallai rhywun gynnig mynd i chwilio am wybodaeth hanfodol, gallai rhywun arall lunio amserlen, amserlen a rhestrau, tra y gallai rhywun arall ddechrau awgrymu ffyrdd gwahanol o fynd i'r afael â'r dasg. Yn anochel, bydd rhai yn cystadlu am rolau penodol, neu bydd gwrthdaro ymhlith yr aelodau hynny â blaenoriaethau gwahanol. Mae nifer o awduron rheoli wedi dadansoddi'r sefyllfaoedd hyn ac mae rhai ohonynt wedi datblygu cyfresi o ddisgrifiadau ar gyfer y rolau nodweddiadol y mae pobl yn eu chwarae o fewn y sefyllfaoedd hynny. Datblygwyd un o'r cyfresi a ddyfynnir amlaf gan academydd o'r DU, R. Meredith Belbin (1981) (**Ffigur 3**). Aeth ati i ddefnyddio'r fframwaith hwn yn llwyddiannus yn ei waith ymgynghori ar adeiladu timau ymhlith grwpiau o reolwyr. Er mwyn i grŵp ddod yn dîm cytbwys ac effeithiol, roedd o'r farn bod angen i bobl yn y grŵp chwarae wyth rôl rhyngddynt. Fe'u hamlinellir yn **Nhabl 1**.



Ffigur 3 R. Meredith Belbin

### abl 1 rolau tîm belbin

Math o rôl	Disgrifiad	Nodweddion
Gweithredwr	Yn hoffi bwrw ymlaen â thasgau'r tîm a threfnu manylion ymarferol	Cydwybodol, ymarferol ac eithaf gofalus; rhagweladwy ac weithiau'n anhyblyg
Cydlynnydd	Yn annog aelodau'r tîm i roi eu barn ond yn parhau i lywio'r tîm i'r cyfeiriad cywir	Digynnwrf, hunan hyderus a chefnogol; nid yw'n ymhél â manylion
Siapiwr	Yn darparu cymhelliant ac egni i waith y tîm ond gall geisio dylanwadu arno gyda'i farn ei hun	Rhadlon, dynamig, heriol; diamynedd ac weithiau'n bryfoclyd
Planiad	Yn cynnig llawer o syniadau creadigol neu wybodaeth arbenigol i'r dasg	Meddwl yn greadigol, yn aml yn anunionged; yn hoffi gweithio ar ei ben ei hun a ddim yn berson ymarferol iawn
Ymchwilydd adnoddau	Yn darparu llawer o wybodaeth ac yn gallu cynnig llawer o gysylltiadau defnyddiol	Cyfathrebu'n dda, brwdfrydig a chwilfrydig; diflasu'n hawdd
Monitor/ Gwerthuswr	Yn hoffi arsylwi a mesur llwyddiant y tîm	Doeth a phenderfynol; eithaf anemosiynol ar brydiau
Gweithiwr tîm	Yn gwneud pethau i gynnal ysbryd neu forâl y tîm	Yn gymdeithasol, sensitif ac ymatebol; weithiau yn amhendant

Cyflawnwr	Yn gwneud yn siŵr bod pob tasg wedi'i chwblhau'n llawn	Manwl, trefnus a chydwybodol; gall fod yn orbryderus a chaiff drafferth i 'adael fynd'
-----------	--	--

Ffynhonnell: addaswyd o Belbin, 1981

Mae'n bwysig cofio nad yw rolau Belbin yn rhywbeth y caiff unrhyw un ei eni iddynt. Nid ydynt yn golygu os byddwch yn adnabod un neu fwy o'r nodweddion ynddoch chi'ch hun neu eraill, bod yn rhaid i chi ymgymryd â rôl benodol. Mae'r rolau fel rolau actio yn yr ystyr y gellir eu dewis a'u chwarae. Yn wir, mewn llawer o grwpiau - sy'n cynnwys llai nag wyth person - bydd angen i rai aelodau chwarae mwy nag un rôl, gan newid rhwng rolau yn ôl anghenion y tîm a'r dasg. Mae newid rolau o bryd i'w gilydd nid yn unig yn bosibl, weithiau mae'n angenrheidiol wrth i ni newid swyddi a thimau. Wedi dweud hyn, yn gyffredinol, mae gan y rhan fwyaf o bobl *ddewis* rôl gyntaf, sef y rôl y maent yn teimlo'n fwyaf cyfforddus yn ei chwarae. O'r disgrifiadau a'r nodweddion yn **Nhabl 1**, a allwch nodi pa rôl y byddech yn dueddol o deimlo'n fwyaf cyfforddus â hi? A allech chwarae unrhyw un o'r rolau eraill heb ormod o broblem?

## Gweithgaredd 1

0 hour(s)30 minutes(s)

Mae'r gweithgaredd hwn yn gofyn i chi fyfyrion onest ar eich profiadau eich hun. Yn arbennig, mae'n gofyn i chi ystyried sut y gall rhai o'r syniadau rydych newydd eu darllen am sgiliau rhyngpersonol eich helpu i feithrin gwell dealltwriaeth o'ch profiadau. Meddyliwch am brosiect neu weithgaredd lle y gwnaethoch weithio fel rhan o grŵp neu dîm. Wedyn, cwblhewch y tasgau canlynol:

1. Ysgrifennwch baragraff byr heb fod yn fwy na thair brawddeg yn disgrifio'r prosiect neu'r gweithgaredd yn gryno.
2. Ysgrifennwch baragraff byr arall heb fod yn fwy na thair brawddeg gan nodi o'r disgrifiadau a'r nodweddion yn **Nhabl 1** pa rôl/rolau y gwnaethoch ei/eu chwarae yn y gweithgaredd? Cofiwch mewn grwpiau bach fod yn rhaid i rai chwarae mwy nag un rôl.
3. Ysgrifennwch baragraff byr arall heb fod yn fwy na phedair brawddeg, gan nodi pa mor effeithiol oedd y cyfathrebu rhwng aelodau'r grŵp neu'r tîm a nodwch unrhyw rwystrau. Cofiwch yr hyn a ddarllenwyd gennych am y broses gyfathrebu a chydberthnasau rhyngpersonol wrth gyflawni'r dasg hon.

### Discussion

Wrth gwblhau Cwestiwn 2, mae'n bosibl y byddwch wedi edrych ar y blychau 'Nodweddion' yn **Nhabl 1** er mwyn rhoi syniad i chi o'r math o rôl y gallech fod wedi'i chwarae. Pa rai o'r nodweddion sy'n cyfateb orau i'ch nodweddion chi? Mae'n debygol y bydd eich nodweddion yn ymddangos mewn mwy nag un blwch, sy'n nodi o bosibl eich bod wedi ymgymryd â mwy nag un rôl. Beth am aelodau eraill y grŵp neu'r tîm? A oes unrhyw un arall rydych yn ei adnabod yn glir o'r disgrifiadau a'r nodweddion?

Ar gyfer Cwestiwn 3, mae'n bosibl y byddwch wedi cytuno'n gyffredinol eich bod wedi cyfathrebu'n dda, neu y byddwch wedi cofio problemau penodol. Y peth pwysig yw cydnabod pam roedd y cyfathrebu yn effeithiol neu pam nad oedd yn effeithiol yn eich barn chi, yn seiliedig ar yr hyn a ddarllenwyd gennych.



## 4 Cyflenwad a galw: Stori Kiran

Mae'r chwe mis cyntaf wedi hedfan. Rwyf wedi mwynhau gweithio gyda'r ddwy neu dair ysgol a ddewiswyd gennyf yn dilyn fy sgwrs gyda ffrind sy'n fyfyrwr. Rwy'n teimlo fy mod wedi gwneud enw da i fi fy hun am fod yn ddibynadwy ac am sicrhau bod y dosbarthiadau yn bwrw ati gyda'u gwaith. Mae'r teulu yn ymdopi'n dda â mam sy'n mynd allan i weithio. Mae Akaash yn dweud wrth ei ffrindiau fod ei fam yn athrawes yn ogystal â mam ac mae Rohit bellach yn arbenigwr wrth ddefnyddio'r meicrodon!

Rhaid i mi gyfaddef mai Ysgol Longheath yw fy hoff ysgol ac un o'r ysgolion rwy'n ymweld â hi fwyaf rheolaidd. Mae Mrs Jackson wedi gwneud gwaith arbennig ers i'r ysgol gael adroddiad Ofsted ofnadwy, tua phedair blynedd yn ôl erbyn hyn. Mae llawer o rieni yn awyddus i'w plant fynd i'r ysgol honno nawr, er nad yw wedi'i lleoli yn ardal orau Castletown. Mae'n rheoli'r ysgol yn dda iawn ac yn annog ei staff i ddatblygu fel rheolwyr hefyd.

Pan oeddwn yn Longheath ddiwethaf, gofynnodd Mrs Jackson i mi a oeddwn gwybod yr ysgol ar fin hysbysebu swydd ran amser barhaol ym maes iechyd a gofal cymdeithasol. Gofynnodd i mi hefyd a fyddwn i'n ystyried gwneud cais. Rydych yn fy adnabod i, dywedais y byddai'n rhaid i mi fynd adref a meddwl am y peth. Ond, ar ôl trafod gyda Rohit, Mi wnes gais - a chynigiwyd y swydd i mi.

Buan y Sylweddolais yn fuan y byddai bod yn aelod parhaol o staff yn wahanol iawn i 'ymddangos' fel athrawes gyflenwi. Roedd pedwar athro arall yn ymwneud â'r un maes â fi, gan gynnwys Anna, Pennaeth yr Adran. Bu'r rhan fwyaf o'n cyswllt â'r tîm hyd yn hyn drwy Anna, sy'n gydwybodol iawn ond braidd yn ddi-drefn ac yn ofidiwr. Mae'r gweddill, fel y gwelais, yn wahanol iawn i'w gilydd. Mae Julie, sy'n llawn syniadau a brwdfrydedd at ei swydd ond sydd fel petai ganddi ddiddordeb newydd bob tro y byddwch yn siarad â hi. Wedyn mae Edith, sy'n ymarferol iawn ac yn gymwynasgar ond sy'n tueddu i feddu ar farn gaeth. Ac yn olaf mae Ray, yr athro rhan amser arall, sy'n sensitif iawn a chanddo lawer o amser i'w roi i bobl - i'r fath raddau fel ei fod yn dueddol o fod yn hwyr i bopeth. Rhaid i mi gyfaddef, dwi'n meddwl weithiau tybed sut y maent yn cyd-dynnu.

### Gweithgaredd 2

Ysgrifennwch baragraff byr o bedair brawddeg o leiaf i ateb y cwestiwn canlynol:

Pe byddai Kiran yn dod atoch am gyngor am weithio mewn tîm, pa syniadau o'r uned hon y gallech eu defnyddio i'w helpu?

#### Discussion

Mae'r gweithgaredd hwn yn ddefnyddiol ar gyfer adolygu eich dealltwriaeth o'r syniadau yn yr uned hon am sgiliau rhyngpersonol. Er enghraifft, gallai Kiran feithrin gwell dealltwriaeth o'r tîm y mae bellach yn rhan ohono a'r rôl/rolau y gallai ei/eu chwarae yn y tîm hwnnw, gan ddefnyddio diffiniad Belbin o rolau tîm. Fel arall, gallai ddechrau meithrin gwell dealltwriaeth o'r cydberthnasau y mae'r grŵp eisoes wedi'u meithrin ymhlith ei gilydd gan ddefnyddio syniadau Berne am ego gyflyrau. Mae'n bosibl y bydd rhai cliwiau am rolau a chydberthnasau aelodau'r tîm ym mharagraff olaf yr astudiaeth achos.

Gellir dod o hyd i ragor o gyrsiau a chymwysterau yn Gymraeg **yma**.

## Acknowledgements

### Cydnabyddiaethau

Mae'r cynnwys a gaiff ei gydnabod isod yn Berchnogol (gweler [telerau ac amodau](#)) ac fe'i defnyddir o dan drwydded a'i gyflwyno o dan

[Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 2.0 Licence](#)

Mae'r deunydd a gydnabyddir isod yn Berchnogol ac fe'i defnyddir o dan drwydded (nid yw'n destun Trwydded Creative Commons). Cydnabyddiaeth Ddiolchgar yn cael ei wneud at y ffynonellau canlynol am ganiatâd i atgynhyrchu deunydd yn yr uned hon:

Ffigurau

Ffigur 2 Cyhoeddwyd y llun gyda chaniatâd y Gymdeithas Dadansoddi Trafodion Ryngwladol

Ffigur 3 Atgynhyrchwyd gyda chaniatâd caredig Belbin Associates, [www.belbin.com](http://www.belbin.com)

Delwedd Uned

Drwy garedigrwydd [iirraa](#)

Rhagor o wybodaeth am:

**1. Cynnwys astudio cysylltiedig gan y Brifysgol Agored.**

<http://www.open.ac.uk/choose/ou/open-content>

**2. Y pwnc hwn a deunyddiau'r cwrs, sydd am ddim, ar OpenLearn**

<http://www.open.edu/openlearn/>

**3. Astudio o'r tu allan i'r DU?** Mae gennym fyfyrwyr mewn dros gant o wledydd sy'n astudio cymwysterau ar-lein. <http://www.openuniversity.edu/>