GIG CYMRU NHS WALES

Addysg a Gwella Iechyd Cymru (AaGIC)

Health Education and Improvement Wales (HEIW)

Canllaw GIG Cymru ar Gynllunio ar gyfer Olyniaeth

Nodiadau cyfarwyddyd

Cynnwys

Beth yw Cynllunio ar gyfer Olyniaeth? 1
Pam mae cynllunio ar gyfer olyniaeth yn bwysig? 2
Camau cynllunio ar gyfer olyniaeth 3
Cydraddoldeb, tegwch a thryloywder 4
Pwyntiau cyd-destunol lleol i'w hystyried 4

Beth yw Cynllunio ar gyfer Olyniaeth?

Cynllunio ar gyfer olyniaeth yw'r broses o ddewis a datblygu talent allweddol i sicrhau parhad rolau hanfodol ar draws GIG Cymru. Mae'n ymwneud â nodi'n gynnar y perfformwyr gorau yn y sefydliad a allai fod yn arweinwyr nesaf y dyfodol. Nod cynllunio ar gyfer olyniaeth yw monitro, hyfforddi a datblygu talent ledled GIG Cymru gyda'r weledigaeth o'u rhoi mewn rolau arwain.

Yn yr hinsawdd bresennol o farchnad gyflogaeth gystadleuol a rolau lefel uchel sy'n cystadlu â'i gilydd yn y sector preifat, mae'n bwysig nodi bod gweithwyr yn cael eu dyrchafu, yn symud cwmnïau ac yn ymddeol yn gyflym. Mae cynllunio ar gyfer olyniaeth yn galluogi rolau hanfodol i gael cynllun ar waith sy'n sicrhau bod cronfa dalent ar gael yn rhwydd i lenwi'r rolau hynny yn ôl yr angen gydag ymgeiswyr sydd wedi'u harfogi ac sy'n barod i gamu i'r rôl.

Mae cynllunio ar gyfer olyniaeth yn ymwneud â rolau hanfodol ac anodd eu llenwi. Dylai ganolbwyntio ar rolau sy'n hanfodol i gystadleurwydd a pharhad y sefydliad.

Mae'r ffocws ar ddethol a datblygu talent allweddol, sy'n golygu bod y dalent a ddewiswyd yn cael ei meithrin a'i datblygu i fod yn arweinwyr GIG Cymru yn y dyfodol. Wrth i sefydliad dyfu, nodwyd ei bod yn fwy cost-effeithiol a di-dor i sefydliad ddatblygu a dyrchafu o fewn sefydliad er mwyn sicrhau parhad a sefydlogrwydd.

Cyfrifoldeb arweinwyr sefydliadol yw cynllunio ar gyfer olyniaeth ac mae wedi'i gynnwys yn strategaeth Pobl sefydliad, sy'n cyd-fynd â strategaeth fusnes y sefydliad. Mae cynllunio llwyddiannus yn dibynnu ar gyfraniad llawn i gyrraedd a llwyddo mewn swydd allweddol (arweinydd neu unigolyn nad yw'n arweinydd), ac mae'n ofyniad hanfodol wrth gynllunio ar gyfer olyniaeth. Gall hyn gynnwys uwchsgilio ymgeisydd â photensial uchel i dyfu neu gaffael y sgiliau sydd eu hangen ar gyfer ei yrfa yn y dyfodol.

Mae datblygiad gweithiwr yn ei gwneud yn ofynnol i gyflogwr werthuso parodrwydd gweithiwr yn rheolaidd, i'r graddau y mae ei sgiliau a'i brofiadau'n bodloni gofynion y rôl olyniaeth wedi'i thargedu neu'r rolau y mae wedi cael ei nodi ar eu cyfer. Rhaid i'r cyflogwr hefyd benderfynu ar faint o amser fydd yna cyn y byddai'r unigolyn yn cael ei ystyried yn "barod nawr" i ymgymryd â'r rôl. Mae'r broses hon yn helpu sefydliad i adeiladu ei gryfder mainc gyda nifer o ymgeiswyr amrywiol ar y gweill sy'n "barod nawr" i lenwi rolau allweddol. Yn ddelfrydol, wrth i'r broses fynd rhagddi, bydd y sefydliad wedi nodi mwy nag un olynydd ar gyfer pob rôl allweddol, a bydd o leiaf un o'r rhain yn "barod nawr" ar gyfer pob rôl allweddol.

Pam mae cynllunio ar gyfer olyniaeth yn bwysig?

Mae cynllunio ar gyfer olyniaeth yn bwysig er mwyn sicrhau bod gennym gynllun datblygu sefydliadol ar gyfer arweinwyr y dyfodol ar draws GIG Cymru. Mae cynllun olyniaeth yn lleihau risg a tharfu ac yn galluogi parhad busnes yn achos ymadawiad disgwyliedig neu annisgwyl.

Mae'r awydd i ddyrchafu o'r gronfa dalent 'fewnol' yn arbennig o amlwg lle ceir lefel uchel o wybodaeth sy'n benodol i'r sefydliad mewn rolau sy'n hanfodol i'r busnes.

Mae ganddynt brofiad gweithredol perthnasol, maent yn deall nodweddion diwylliannol cynnil, ac maent wedi elwa o raglenni arweinyddiaeth 'mewnol'. Gall cynllunio ar gyfer olyniaeth helpu i gadw'r dalent orau gan eu bod yn ymwybodol o gyfleoedd mewnol i ddatblygu eu gyrfaoedd. Felly, mae'n ganolog i elfen fewnol rhaglenni rheoli talent ar draws GIG Cymru.

Mae cysylltiad cryf rhwng cynllunio ar gyfer olyniaeth a chadw staff yn y sefydliad. Bydd defnyddio cynllunio olyniaeth ar y cyd â'r cynlluniau Cadw lleol yn annog llwyddiant y gwaith sy'n cael ei wneud yn y maes hwn.

Gellir ystyried cynllunio ar gyfer olyniaeth fel arf hanfodol i lwyddiant yr arweinyddiaeth yn y sefydliad yn y dyfodol, mae'n sicrhau nad yw swyddi gwag yn agored am gyfnodau estynedig neu'n cael eu llenwi dros dro gan bobl sydd heb gael yr hyfforddiant, y datblygiad neu'r sgiliau i ymgymryd â rôl mor hanfodol. Mae gwybod pwy sydd mewn sefyllfa i lenwi'r swydd uwch nesaf a gallu mentora'r unigolion hyn i'r genhedlaeth nesaf o rolau arweinyddiaeth yn hanfodol er mwyn cynnal parhad arweinwyr lefel uchel a morâl y tîm.

- Gellir trosglwyddo gwybodaeth ac arbenigedd allweddol yn hytrach na'u colli pan fydd rhywun mewn rôl hanfodol yn gadael.
- Mae cynllunio ar gyfer olyniaeth yn rhoi llwybr gyrfa clir i unigolion sydd â llawer o botensial ac sy'n perfformio'n dda yn GIG Cymru.
- Mae'n helpu'r sefydliad i gynllunio a pharatoi ar gyfer gofynion arweinyddiaeth yn y dyfodol. Mae hyn yn rhoi sicrwydd i'r bwrdd bod gan y sefydliad strategaeth hirdymor i gynllunio a chreu llif olyniaeth.
- Bydd yn helpu i roi hwb i gadw gweithwyr ac i ymgysylltiad gweithwyr, gydag amcanion diffiniedig ar gyfer eu llwybr gyrfa yn GIG Cymru. Mae astudiaeth gan gyngor ar feddalwedd yn nodi bod 94% o gyflogwyr yn dweud bod cynllunio ar gyfer olyniaeth yn cael effaith gadarnhaol ar lefelau ymgysylltu eu gweithwyr. Hefyd, dywedodd 90% o weithwyr y byddent yn fwy tebygol o aros mewn sefydliad lle'r oedd talent a llwybrau gyrfa yn cael eu diffinio.
- Mae cynllun ar gyfer olyniaeth yn cyflwyno dull cenedlaethol, strwythuredig o baratoi'r genhedlaeth nesaf o arweinwyr sy'n ymarfer arweinyddiaeth dosturiol a datblygu sgiliau arwain i lywio'r sefydliad yn ei flaen.
- Mae cynllunio ar gyfer olyniaeth yn fodel cost-effeithiol, sy'n arbed gwariant ar gyflogi allanol ar gyfer rolau, sy'n gallu codi i filoedd o bunnoedd ar gyfer recriwtio, cynefino a hyfforddi.
- Mae'n haws integreiddio i'r rôl gyda llwybr hyfforddi strwythuredig a diffiniedig, gan arwain at gyfnod 'setlo' byrrach ar ôl camu i'r rôl.

Camau cynllunio ar gyfer olyniaeth

- Cyfleu'r strategaeth i'r bwrdd a rhanddeiliaid allweddol gyda'r syniad o greu rhwydwaith cwbl gydweithredol o fewn y sefydliad. Bydd hyn yn helpu i atgyfnerthu dull 'un tîm' o gynllunio ar gyfer olyniaeth. Mae'n bwysig iawn bod yr holl dîm yn gyfarwydd â'r strategaeth, a'u bod yn gweithio gyda'i gilydd tuag at y weledigaeth gyffredin o beth yw cynllunio ar gyfer olyniaeth a beth yw'r ffordd orau o sicrhau canlyniadau gwych. Bydd diweddariadau rheolaidd i'r bwrdd a gosod amserlenni ar gyfer pob cam gweithredu yn sicrhau bod pob cam yn cael ei drafod a'i ddatblygu er mwyn sicrhau ansawdd ac effaith yn eich sefydliad lleol.
- Mynediad at 'Gwella' i ddefnyddio'r hyb adnoddau gyda phecyn llawn o ganllawiau a thempledi y gellir eu defnyddio a'u datblygu ar gyfer eich sefydliad. Bydd Gwella yn gartref i Ganolfan Adnoddau cynllunio ar gyfer olyniaeth a rheoli talent GIG Cymru a fydd yn cynnal y templed cynllunio ar gyfer olyniaeth. Bydd defnyddio'r templed cynllunio ar gyfer olyniaeth yn hanfodol ar gyfer eich taith yn eich sefydliad lleol. Mae adnoddau eraill ar gael hefyd i'ch cefnogi mewn meysydd eraill o'ch taith talent.
- Nodi rolau allweddol. Gall Rolau Allweddol fod yn wahanol i bob sefydliad. Nid yw'r canllawiau'n rhagnodol o ran y diffiniad o rolau allweddol gan y gall hyn amrywio'n fawr yn lleol. Diffinnir rolau allweddol fel rolau sy'n allweddol i redeg eich sefydliad yn ddidrafferth ac yn effeithiol ac sy'n anodd eu llenwi ar y cyfan. Gellir hefyd ystyried bod y rolau hyn yn arwyddocaol pe bai'r deiliad presennol yn gadael yn sydyn neu'n mynd yn sâl.
- Cyfeiriwch at ddogfen canfod ffeithiau cylch cynllunio ar gyfer olyniaeth a rheoli talent GIG Cymru. Bydd y ddogfen hon yn darparu cwestiynau a phynciau trafod angenrheidiol gydag aelodau allweddol ar y daith cynllunio ar gyfer olyniaeth a rheoli talent. Bydd y ddogfen hon yn helpu i amlinellu rhai o'r cwestiynau allweddol nid yn unig i ddechrau ar eich taith ond hefyd i ganolbwyntio eich meddyliau ar ble rydych chi ar eich taith a ble hoffech chi gyrraedd.
- Trafodwch yr uchod gyda'r adrannau allweddol, er enghraifft, rheolwr llinell, deiliad presennol, L&D/W&OD, Adnoddau Dynol a'r arweinydd cadw lleol. Mae'n bwysig sicrhau eich bod yn cydweithio ag adrannau ac unigolion allweddol ar eich cynllun olyniaeth. Er mwyn i gynllunio ar gyfer olyniaeth fod yn effeithiol yn eich sefydliad, bydd angen ymdrech tîm ac aliniad â'r nodau terfynol a fydd yn ymestyn ar draws nifer o adrannau.
- Nodi ymgeiswyr, parodrwydd, gofynion a chyfleoedd. Bydd hyn yn rhan o'r adnodd cynllunio ar gyfer olyniaeth, ond mater i'r sefydliad fydd cofnodi'r data hwn a'r ffordd orau o weithredu'r strategaeth cynllunio ar gyfer olyniaeth a'r amserlenni'n lleol.
- Creu cynllun olyniaeth (gan ddefnyddio'r templed cynllun ar gyfer olyniaeth ar Excel). Rhaid i'r cynllun olyniaeth gynnwys amserlenni, cyfleoedd datblygu, rhaglenni i'w mynychu, cysgodi ayb. Mae hyn i gyd wedi'i gynnwys yn y templed a gellir ei ddefnyddio fel pwynt cyfeirio i gofnodi taith unigolyn fesul cam.
- Asesu risg. Mae'n bwysig asesu'r risg yn eich strwythur presennol o ran faint o 'risg' y fyddai'r sefydliad yn ei wynebu pe bai deiliad presennol rôl allweddol yn gadael. Bydd hyn yn helpu i ganolbwyntio'r gwaith cynllunio ar gyfer olyniaeth a deall amserlenni 'parodrwydd' ar gyfer rolau allweddol.

- Mesur ac adolygu yn erbyn amserlenni. Er mwyn sicrhau ansawdd ac effaith o safon uchel, mae'n bwysig adolygu a mesur y cynlluniau olyniaeth. A yw'r rolau cywir yn cael eu nodi fel rhai allweddol? A yw'r camau ar gyfer parodrwydd yn cael eu dilyn? A yw'r cynllun hyfforddi/olyniaeth yn helpu i gael yr ymgeisydd i'r lefel o barodrwydd sy'n ofynnol ac yn 'amserol'?

Dylid creu cynlluniau olyniaeth gyda'r ymgeiswyr dan sylw, a dylai fod yn broses gwbl dryloyw gyda'r olynwyr posibl yn ymwybodol nad yw hyn yn gwarantu rôl iddynt.

Cydraddoldeb, tegwch a thryloywder

Dylai'r broses cynllunio ar gyfer olyniaeth fod yn un o degwch, didwylledd a thryloywder llawn o ran y dasg sydd i'w hwynebu a'r gobeithion o bontio/olynu i rôl. Mae'n bwysig bod y gweithiwr yn deall nad yw hyn yn sicrhau'r rôl. Mae'n ei ddatblygu i gael y cyfle gorau i fod yn 'barod' i bontio. Gyda didwylledd dylid cael tegwch; mae angen cynnal asesiadau gwrthrychol o'r holl olynwyr posibl, gyda'r bwriad o greu cynllun datblygu.

Mae adolygiadau talent/sgyrsiau gyrfa/PDR yn rhoi cyfle i gefnogi a/neu herio yn y maes hwn ac i archwilio sut i wella'r broses a'r ymarfer. Gan fod gwerth amrywiaeth a chynhwysiant bellach yn cael ei gydnabod yn eang, mae sefydliadau'n fwyfwy ymwybodol o'r angen i sicrhau bod talent amrywiol yn cael ei ddatblygu'n briodol a bod ystyriaethau amrywiaeth yn cael eu cynnwys mewn gweithgareddau datblygu talent a chronfeydd talent.

Pwyntiau cyd-destunol lleol i'w hystyried

- Beth yw eich man cychwyn, pwy yw eich rhanddeiliaid allweddol sydd angen bod yn rhan o'ch gwaith cynllunio ar gyfer olyniaeth? Ar ba gam mae eich sefydliad yn ymwneud â rheoli talent? Bydd hyn yn helpu i ddiffinio'r camau y mae angen i chi eu cymryd.
- Ar ba lefel y byddai'r cynlluniau ar gyfer olyniaeth yn gweithio yn eich sefydliad? Efallai y byddwch am ddechrau gyda rolau allweddol neu rolau talent uchel ac yna hidlo hyn i lawr.
- Sut bydd ymgeiswyr yn cael eu hadnabod? Beth yw eich proses adolygu bresennol?
- Pwy fydd yn creu'r cynlluniau ar gyfer olyniaeth?
- Sut bydd y cynllun olyniaeth yn hygyrch?
- Pa mor aml fydd y datblygiad yn cael ei adolygu?
- Beth ydych chi am ei gyflawni?