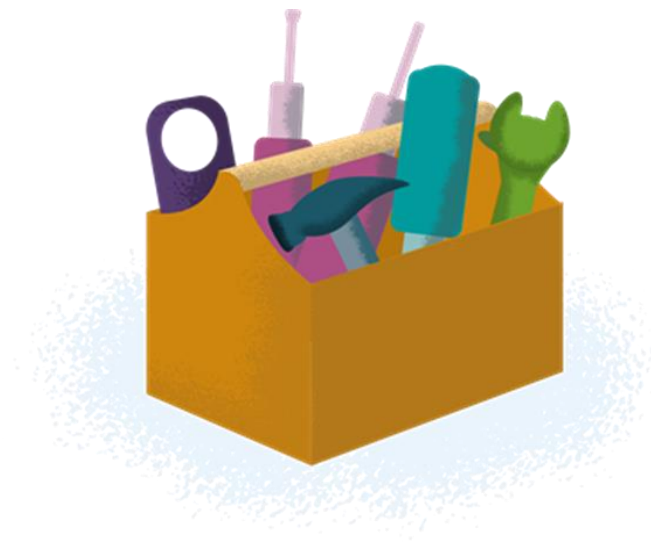


Academi Gwelliant Cymru

Canllaw Pecyn Cymorth



Rheoli Newid

Cyflwyniad

Mae Rheoli Newid yn ddull y gall sefydliadau ei ddefnyddio i gyfathrebu a gweithredu newidiadau er mwyn symud o'r cyflwr presennol i'r cyflwr y dymuna'r sefydliad fod ynddo, neu'r cyflwr yn y dyfodol. Mae'r Sefydliad Siartredig Personél a Datblygu (CIPD) yn disgrifio Rheoli Newid fel dull strwythuredig sy'n cefnogi sefydliad i symud o un cyflwr i gyflwr dymunol arall ac sy'n aml yn ymwneud â chefnogi gweithwyr i hwyluso newid yn llwyddiannus (CIPD, 2023).

Mae sawl rheswm pam fod angen i sefydliad weithredu newidiadau. Gall y rhain fod yn ffactorau mewnol ac allanol. Mae yna hefyd lawer o fathau o newidiadau y gall sefydliadau fynd trwyddynt megis newidiadau i brosesau, newidiadau diwylliannol, a newidiadau ailstrwythuro. Gall newidiadau a wneir i sefydliad fod yn gynnydd fesul cam, a elwir yn newidiadau ymaddasol, neu gallant fod yn drawsnewidiol, sy'n newidiadau ar raddfa fwy ac sy'n cael effaith sylweddol ar staff a defnyddwyr gwasanaeth sefydliad.

Rhesymeg

Mae Rheoli Newid yn agwedd hanfodol ar gyfer gweithredu newidiadau yn llwyddiannus o fewn sefydliad. Mae sawl rheswm pam y gall dull rheoli newid fod yn fuddiol:

1. Tarfu llai.

Drwy gael dull strwythuredig, gall rheoli newid helpu i darfu cyn lleied â phosib ar sefydliad drwy ei helpu i ymdopi drwy'r cyfnod pontio.

2. Gwella Capasiti a Gallu Staff.

Bydd strategaeth Rheoli Newid yn eich galluogi i fynd i'r afael â meysydd lle mae angen adnoddau addysg a hyfforddiant i gynorthwyo gyda'r newidiadau sy'n cael eu rhoi ar waith. Trwy alluogi staff i fod yn barod, gallant roi gofal mwy diogel i gleifion.

3. Delio â gwrthwynebiad.

Mae newidiadau i sefydliad yn aml yn cael eu gwrthwynebu. Gall strategaethau Rheoli Newid helpu i ddelio â gwrthwynebiad trwy annog tryloywder, cyfathrebu agored a mynd i'r afael â phryderon.

4. Hyrwyddo diwylliant sefydliadol cadarnhaol.

Bydd unrhyw newid yn cael effaith ar ddiwylliant sefydliadol a bydd strategaethau rheoli newid yn hybu diwylliant cadarnhaol sy'n annog cydweithio, arloesi a gwelliant parhaus (Gweler ein Canllaw Pecyn Cymorth Diwylliant Gwelliant Parhaus yma am ragor o wybodaeth).

5. Cysoni'r sefydliad gyda'i amcanion strategol.

Mae gan bob sefydliad amcanion strategol fel gwella canlyniadau i gleifion, bod yn fwy cynaliadwy ac ati, ac mae strategaethau rheoli newid yn sicrhau bod cynlluniau'n cyd-fynd â nodau ac amcanion cyffredinol y sefydliad.

Cefndir

Mae cysyniadau rheoli newid wedi'u gwreiddio mewn hanes ond maent wedi esblygu dros amser. Ym 1909, cyflwynodd anthropolegydd diwylliannol o'r enw Arnold Van Gennep y cysyniad o newid yn nhermau'r cylch bywyd, gyda llencyndod fel y cyflwr presennol, priodas fel y cyflwr trawsnewidiol a rhiant fel y cyflwr yn y dyfodol. Yn ddiweddarach, tua chanol yr 20^{fed} ganrif cyflwynodd seicolegydd cymdeithasol o'r enw Kurt Lewin fethodoleg newid tebyg sy'n cynnwys tri cham – dadrewi, ail-leoli, ac ail-rewi. Roedd hyn yn debyg i fodel tri cham arall a ddatblygwyd gan William Bridges yn 1979. Yn y 1990au, dechreuodd rheoli newid ddigwydd mewn busnesau. Gyda modelau newid fel 8 cam John Kotter ar gyfer newid a'r model Ymwybyddiaeth, Awydd, Gwybodaeth, Gallu ac Atgyfnerthu, a elwir hefyd yn Fodel ADKAR, yn cael eu datblygu yn y 2000au, mae'r modelau hyn yn sylfaen i lawer o gysyniadau rheoli newid a ddefnyddir heddiw.

Pryd i'w ddefnyddio

Efallai y bydd angen strategaethau rheoli newid oherwydd nifer o wahanol amgylchiadau. Bwriad y rhestr hon yw cynnig enghreifftiau ac nid yw'n gynhwysfawr:

- Cynyddu neu leihau cyllideb
- Cyflwyno technolegau neu bolisiau newydd
- Camau gweithredu sy'n ofynnol oherwydd adborth cleifion neu adborth staff
- Newidiadau mewn deddfwriaeth
- Newidiadau oherwydd archwiliadau

- Newid cyfeiriad strategol sefydliad.

Gall pob un o'r newidiadau hyn arwain at newid prosesau, newidiadau systemig, a newid diwylliannol y bydd angen eu rheoli gan ddefnyddio strategaethau rheoli newid.

Sut i'w ddefnyddio

Mae Rheoli Newid yn broses bwysig i helpu sefydliadau i lywio drwy newidiadau a gall gyfrannu at lwyddiant parhaus sefydliad. Er bod llawer o Fodelau Rheoli Newid y gellir eu defnyddio, mae gan bob un ohonynt themâu tebyg.

Cam Un: Creu'r Amodau ar gyfer newid.

Mae creu'r amodau ar gyfer newid yn hanfodol er mwyn hwyluso pontio llwyddiannus o fewn sefydliad. Bydd cael yr amodau cywir yn cynyddu'r tebygolrwydd y bydd mabwysiadu syniad newid yn llwyddiannus, yn sicrhau eglurder ynghylch y newid ac yn helpu i leihau gwrthwynebiad a sicrhau'r canlyniadau cadarnhaol mwyaf posibl. Cyn i chi ddisgwyl i bobl eraill dderbyn y newidiadau, bydd angen i chi eu deall yn llawn eich hun. Mae'n arfer da creu achos busnes ar gyfer y newid. Bydd hyn yn cynnwys pwyntiau fel:

- Beth yw'r newid neu'r newidiadau?
- Pam fod angen i'r newid ddigwydd (beth fydd yr effaith)?
- Dadansoddiad Rhanddeiliaid
- Beth yw manteision a risgiau gweithredu'r newid (gan gynnwys goblygiadau ariannol yma yn ogystal â'r manteision i gleifion, staff a'r sefydliad ehangach)
- Llinellau amser ar gyfer pryd y bydd y newid yn digwydd
- Sut fydd y newid yn cael ei reoli?

Bydd deall y pwyntiau hyn yn eich helpu i greu'r amodau i weithredu'r newid. Bydd deall y manteision a'r risgiau amrywiol yn caniatáu ichi ennyn cefnogaeth a'ch paratoi ar gyfer mynd i'r afael â phryderon. Mae cynnal dadansoddiad rhanddeiliaid yn rhan bwysig o unrhyw broses rheoli newid er mwyn i chi allu nodi pwy fydd yn cael eu heffeithio gan y newid yn gadarnhaol ac yn negyddol, yn uniongyrchol ac yn anuniongyrchol. Mae'n bwysig meddwl sut y byddwch yn cyfathrebu â rhanddeiliaid

drwy gydol y broses o weithredu'r newid. Gweler ein Canllaw Pecyn Cymorth ar gyfer Cynnwys Eraill yma am ragor o wybodaeth.

Cam Dau: Creu Cynllun Strategol.

Ar ôl deall y newid, mae'n bwysig creu cynllun strategol i helpu i weithredu'r newid.

1. Yn gyntaf, bydd angen i chi nodi'r nodau strategol. Gofynnwch i'ch hun, sut mae'r newid a fydd yn cael ei weithredu yn helpu i gyflawni'r nodau sefydliadol?

2. Yn ail bydd angen i chi feddwl am fesur a sut y byddwch yn mesur llwyddiant y syniad ar gyfer newid? Beth yw cyflwr y sefydliad presennol? Gweler ein Canllaw Pecyn Cymorth ar gyfer Cynllun Mesur yma am ragor o wybodaeth.

3. Yn drydydd, bydd angen i chi greu tîm prosiect a dogfen a fydd yn gyfrifol am wahanol agweddau ar y broses.

4. Yn olaf, mae'n bwysig diffinio cwmpas y prosiect. Mae hyn er mwyn sicrhau eich bod yn gweithio o fewn ffiniau'r hyn sydd ei angen i weithredu'r newid, tra'n gwneud defnydd effeithiol o amser ac adnoddau.

Er mwyn creu gweledigaeth a rennir gan bawb, a phawb o fewn sefydliad yn gallu gweithio tuag ati, efallai y byddwch am greu nod CAMPUS. Mae hyn yn sicrhau bod gennych chi ddull clir a strwythuredig. Gweler ein Canllaw Pecyn Cymorth nod CAMPUS yma am ragor o wybodaeth.

Cam Tri: Grymuso unigolion o fewn timau.

Mae arwain newid yn golygu uno pobl i hyrwyddo'r newid. Er mwyn i hyn ddigwydd rhaid i bobl fod â hyder yn y newid eu hunain i ysgogi eraill o'u cwmpas i fod eisiau gwneud y newid. Ni ellir gwneud newid ar eich pen eich hun, a bydd angen i chi adeiladu ewyllys a chymhelliant o fewn timau. Er mwyn eich galluogi i wneud hyn, bydd angen nifer o sgiliau allweddol pwysig arnoch chi ac aelodau'r tîm:

- Cyfathrebu i allu mynegi'r weledigaeth ar gyfer newid a gwrandao ar bryderon yn ogystal â syniadau
- Cynllunio a datrys problemau i reoli gwrthwynebiad a mynd i'r afael ag unrhyw broblemau

- Sgiliau trafod / dylanwadu.

Yn dibynnu ar y math o newid, efallai y bydd angen i chi ddod ag arbenigwyr pwnc i'r tîm, e.e. os oes newid mewn technolegau, yna efallai y byddwch am i berson sy'n gweithio ym maes technoleg gwybodaeth (TG) fod yn rhan o'r tîm.

Cam 4: Monitro Cynnydd

Bydd rhywfaint o wrthwynebiad i newid, ac mae'n bwysig bod yn ymwybodol bod pobl yn aml yn gweld newid yn anodd, ac angen amser i addasu i'r newidiadau. Mae cromlin newid Kubler-Ross yn disgrifio'r emosiynau y mae pobl yn mynd drwyddynt wrth ddelio â newid.

Mae deall yr egwyddor hon yn hanfodol ar gyfer rheoli pobl yn llwyddiannus yn ystod y prosiect cyfan. Mae'r cam cyntaf yn hanfodol i leihau gwrthwynebiad trwy feithrin amgylchedd ffafriol ar gyfer trawsnewid, gosod disgwyliadau realistig, a pharatoi'r sefydliad. Mae cyfathrebu tryloyw a chyson yn hanfodol, gan fod pobl yn aml angen i'r newid gael ei egluro a'i ddilysu. Mae cysylltu'n rheolaidd ag aelodau'r tîm i asesu eu cyflwr meddwl a darparu addysg a chymorth hefyd yn hanfodol, gan sicrhau bod y sgiliau a'r arbenigedd sydd eu hangen i gyflawni'r newid ganddynt.

Cam Pump: Adolygu ac ymgorffori'r newidiadau yn y sefydliad.

Ar ddiwedd unrhyw brosiect, mae'n bwysig casglu'r gwersi a ddysgwyd er nad oes rhaid gwneud hyn yn unig ar y diwedd. Gellir nodi'r gwersi sy'n cael eu dysgu drwy gydol y prosiect. Yn yr adran hon, bydd angen ichi nodi meysydd o'r prosiect y gellid bod wedi'u gwella, adolygu adborth, a gweld a oes angen gwneud unrhyw beth i sicrhau cynaliadwyedd y newid. Pan fyddwch yn cynnal cyfarfod 'gwersi a ddysgwyd', mae'n bwysig bod gennych amcan ac agenda glir, sicrhau y gall rhanddeiliaid allweddol fod yn bresennol, a bod gennych rywun i'w hwyluso fel bod camau gweithredu'n cael eu dogfennu. Gweler ein 'Canllaw Cyflwyniad i Hwyluso' yma am ragor o wybodaeth.

Beth nesaf?

Edrychwch ar rai strategaethau rheoli newid fel Eight Steps of Change Kotter, Lewin's Force Field Analysis, The Kubler-Ross Change curve, McKinsey 7S model, Agile Transformation a dull person-ganolog Carl Roger. Os ydych yn ymgymryd â phrosiect sy'n gofyn am reoli newid, yna penderfynwch pa strategaeth rheoli newid sydd orau ar gyfer eich prosiect.

Awgrymiadau defnyddiol

Mae'n bwysig pan fyddwch yn dechrau'r broses rheoli newid eich bod yn creu'r amodau ar gyfer rheoli'r newid gan y bydd hyn yn gwneud y newid yn haws i'w weithredu. Mae cynnal dadansoddiad rhanddeiliaid yn allweddol i nodi unigolion sy'n ymwneud â'r broses newid yn ogystal â nodi unigolion sy'n ddylanwadol iawn ac sy'n gwrthsefyll neu a allai wrthwynebu'r newid. Gallai strategaeth i reoli'r gwrthwynebiad yn effeithiol gynnwys cynnal dadansoddiad 'Beth sydd ynddo i mi'.

Adnoddau Ychwanegol

Os oes gennych ddi-ddordeb mewn dysgu mwy am sut y gall arferion gwella fod o fudd i'ch gweithle, rydym yn cynnig amrywiaeth o gyrsiau hyfforddi. Ewch i'n gwefan am fwy o wybodaeth. <https://gweithrediaeth.gig.cymru/swyddogaethau/ansawdd-diogelwch-a-gwelliant/gwelliant-cymru/academi-gwelliant-cymru/> neu anfonwch e-bost atom improvementcymruacademy@wales.nhs.uk i ddysgu am y cyrsiau gwella rydym yn eu cynnig.

Darllen pellach

Cameron, E., Green, M. (2019) Making sense of change management: a complete guide to the models, tools and techniques of organisational change. 5th ed. London: Kogan Page.

CIPD. (2023). Change Management: A Guide for Peoples Professionals. Ar gael yn: <https://www.cipd.org/uk/knowledge/guides/change-management/#what-is-change-management> (Cyrchwyd 04 June 2024)

Elisabeth Kubler-Ross Foundation (2024). Kubler-Ross Change Curve. Ar gael yn: <https://www.ekrfoundation.org/5-stages-of-grief/change-curve/> (Cyrchwyd 04 Mehefin 2024)

Ysgol Fusnes Harvard. (2023). 5 Steps in the Change Management Process. Business: Explained. Ar gael yn: <https://www.youtube.com/watch?v=wxVgd8h1svU>. (Cyrchwyd 04 Meh 2024)

Kotter, J. P. (2012). Leading Change. Boston: Harvard Business Review Press.

Kotter. (2024). The 8 Steps for Leading Change. Ar gael yn: <https://www.kotterinc.com/methodology/8-steps/> (Cyrchwyd 04 Mehefin 2024)

Mind Tools. (dim dyddiad). Lewin's Change Management Model. Ar gael yn: <https://www.mindtools.com/ajm9l1e/lewins-change-management-model> (Cyrchwyd 04 Mehefin 2024)

The Knowledge Academy. (dim dyddiad). History of Change Management. Ar gael yn: <https://www.theknowledgeacademy.com/us/courses/change-management-training/history-of-change-management/> (Cyrchwyd 04 Mehefin 2024)