



DYSGU BOD YN BENNAETH I GYMRU

Adolygiad o'r Cymhwyster Proffesiynol Cenedlaethol ar
gyfer Prifathrawiaeth yng Nghymru

Crynodeb

Adolygiad i werthuso'r broses o baratoi a chymhwyso penaethiaid, yn benodol trwy ofyn am farn y rhai sy'n ymwneud â'r maes, er mwyn penderfynu sut y gellid gwneud y broses yn fwy effeithiol i unigolion a'r system addysg

Yr Athro Mick Waters

Mawrth 2023

Dysgu bod yn Bennaeth i Gymru: Adolygiad o'r Cymhwyster Proffesiynol Cenedlaethol ar gyfer Prifathrawiaeth

Trosolwg

Diben yr adolygiad hwn yw gwerthuso'r broses o baratoi a chymhwyso penaethiaid er mwyn penderfynu sut y gellid gwneud y broses yn fwy effeithiol i unigolion a'r system addysg.

Mae'r adroddiad yn deillio o ddadansoddi a chyfosod gwybodaeth o sgysiau gyda phobl a oedd yn grwpiau cynrychioliadol o'r partneriaid sy'n cymryd rhan yn y rhaglenni presennol. Roedd y rhain yn cynnwys llawer o benaethiaid: pobl a oedd newydd gael profiad o'r rhaglen yn ogystal â phenaethiaid profiadol a allai weithredu yn rhinwedd eu swydd broffesiynol oddi mewn i ddarpariaeth y rhaglen fel hyfforddwyr, aseswyr neu fentoriaid arweinyddiaeth. Cafodd ymgeiswyr llwyddiannus ac aflwyddiannus eu cyfweld ynghyd â darpar ymgeiswyr i'r rhaglen. Cafodd cynrychiolwyr o gonsortia rhanbarthol, awdurdodau lleol ac awdurdodau esgobaethol eu cyfweld hefyd. Roedd prifysgolion a chynrychiolwyr o sefydliadau addysg uwch (SAU) yn grŵp arall â buddiant cyffredin. Cynhaliwyd cyfarfodydd â sefydliadau, byrddau ac asiantaethau amrywiol gan gynnwys Cyngor y Gweithlu Addysg (CGA), Estyn, undebau athrawon a chymdeithasau proffesiynol. Roedd dros 250 o bobl wedi cymryd rhan yn yr adolygiad, fel unigolion ac fel aelodau o seminarau bach, gan gymryd rhan mewn sgysiau ar y sgrin yn bennaf, er bod rhai sgysiau wyneb yn wyneb wedi cael eu cynnal hefyd. Roedd nifer fach o bobl wedi penderfynu ysgrifennu i'r adolygiad, wedi eu hysgogi gan wahoddiadau yn Dysg.

Cafodd y safbwyntiau a gasglwyd eu hystyried ochr yn ochr â dadansoddiad o ddogfennau yn ymwneud â rhaglenni cyfredol a'r cymhwyster, yn ogystal â data o ffynonellau amrywiol. Hefyd, dadansodwyd gwaith ymchwil yn ymwneud â pharatoi ar gyfer prifathrawiaeth a dulliau o ddatblygu ymgeiswyr ar gyfer prifathrawiaeth mewn gwledydd eraill mewn perthynas ag egwyddorion arweiniol yr agenda diwygio addysg yng Nghymru.

Mae'r adroddiad hwn yn defnyddio canfyddiadau'r Adolygiad Annibynnol o Arweinyddiaeth gan yr Athro Alma Harris et al¹. Fodd bynnag, yn unol â'r llythyr cylch gwaith ar gyfer yr adolygiad, mae'r adolygiad yn canolbwyntio ar un agwedd ar ddatblygu arweinyddiaeth: paratoi ar gyfer prifathrawiaeth.

Mae'r adroddiad wedi ei drefnu'n bedair rhan:

¹Harris, A., Hutt, M., Jones, M. a Longville, J. (2021) Adolygiad Annibynnol o Arweinyddiaeth: Adroddiad Terfynol. Ar gael yn: <https://www.llyw.cymru/sites/default/files/publications/2022-05/adolygiad-annibynnol-o-arweinyddiaeth.pdf>

Mae Rhan 1 yn edrych ar y rhaglen bresennol ac yn penderfynu bod angen ei diwygio.

Mae Rhan 2 yn sefydlu rhai egwyddorion ar gyfer rhaglen ddiwygiedig.

Mae Rhan 3 yn argymhell cyfres o ddiwygiadau ar gyfer y cymhwyster a'r rhaglen.

Mae Rhan 4 yn ymdrin ag agweddau ehangach y cylch gwaith ar gyfer yr adolygiad.

Mae'r adroddiad yn cyfeirio at angen amserol a nodwyd gan lawer o bobl i adolygu'r rhaglen. Yn sgil cyflymder y diwygiadau i addysg y genedl ac ailddatgan pwrpas yn dilyn pandemig Covid-19, mae angen bywiogi'r broses o baratoi pobl ar gyfer prifathrawiaeth er mwyn gwireddu cam nesaf datblygiad cenedlaethol a sicrhau bod arweinyddiaeth ysgolion yn werthfawr ac yn ddeniadol.

Bwriad yr argymhellion yn yr adroddiad hwn yw mynd i'r afael â'r materion a ddaeth i'r amlwg o'r dystiolaeth yn ystod yr adolygiad. Maen nhw'n cynnig newid pwyslais a gofyniad mewn ffordd gadarn er mwyn cefnogi un o'r swyddi mwyaf dylanwadol, gwerth chweil ond heriol yn y system ysgolion. Mae'r argymhellion yn disgrifio rhaglen gydlynol gyda chymorth ledled y system i ddatblygu galluoedd arweinyddiaeth unigolion addas i fod y penaethiaid y maen nhw a'r wlad am iddynt fod, er mwyn bod yn rym er daioni ym mywydau'r genhedlaeth nesaf o bobl ifanc yng Nghymru.

Cynnwys

Trosolwg	1
Cydnabyddiaethau	5
Geirfa	7
Cyflwyniad	8
Rhan 1: Y sefyllfa bresennol.....	8
Cefndir y CPCP	8
Y sefyllfa mewn gwledydd eraill.....	9
Y rhaglen bresennol yng Nghymru	11
Cryfderau a gwendidau'r rhaglen baratoi a'r drefn asesu bresennol.....	12
Profiad y ganolfan asesu CPCP	13
Agweddau gweinyddol ar y rhaglen.....	14
Disgwyliadau'r cyfranogwyr	14
Crynodeb: Ansawdd ac effeithiolrwydd y rhaglen a'r cymhwyster	16
Cymhwysedd a recriwtio ar gyfer y rhaglen CPCP	17
CPCP 'llwybr carlam'	21
Cymeradwyo a Sicrhau Ansawdd y rhaglen baratoi	21
Rhan 2: Rhai egwyddorion ar gyfer rhaglen ddiwygiedig	21
Diben y CPCP	21
Rhagweld cyd-destun y brifathrawiaeth gyntaf.....	22
Beth fydden ni'n ei ddisgwyl gan bob carfan newydd o benaethiaid?	23
Nodweddion hanfodol y rhaglen CPCP ddiwygiedig.....	25
Cyfrifoldebau wrth ddatblygu capasiti arweinyddiaeth	26
Lle safonau proffesiynol	29
Asesu a phenodi penaethiaid	31
Cyflenwad, galw ac ansawdd	32
Rhan 3: Y rhaglen a'r cymhwyster diwygiedig	32
Arwain, trefnu a rheoli'r rhaglen.....	32
Sicrhau Ansawdd ac effeithiolrwydd parhaus y rhaglen.....	34
Strwythur y rhaglen.....	35
Mynediad a recriwtio i'r rhaglen.....	36

Dilysu'r CPCP ar ôl dwy flynedd	36
Cymhwysedd pobl o'r tu allan i Gymru ar gyfer y CPCP, a'u penodi i brifathrawiaeth	36
Cyflenwad a chymhwysedd parhaus penaethiaid	37
Cymhwysedd parhaus y CPCP	38
Cynnwys y rhaglen a'r dull gweithredu.....	38
Cefnogaeth i ymgeiswyr	40
Cynnwys y rhaglen.....	40
Disgwyliadau'r rhaglen.....	41
Y rhaglen: yr hyn y bydd ymgeiswyr yn ei wneud ac yn dysgu amdano	42
Elfennau dewisol	43
Y CPCP wedi'i ddilysu	44
Cydnabyddiaeth	45
Y brifathrawiaeth gyntaf	47
Mentora yn y brifathrawiaeth gyntaf.....	48
Y gymuned penaethiaid mewn swydd	49
Rhan 4: Agweddau ehangach ar y cylch gwaith.....	51
Recriwtio pobl o'r tu allan i fyd addysg i brifathrawiaeth.....	51
Materion recriwtio mewn mathau arbennig o ysgol	52
Natur newidiol patrymau recriwtio penaethiaid	54
Cynnal cymhelliant penaethiaid profiadol	56
Mater blinderus gofynion rheolaethol prifathrawiaeth	57
Pan fydd pethau'n mynd o chwith	59
Dirprwy brifathrawiaeth.....	59
Casgliad.....	60
Atodiadau	62
Atodiad A: Gellid darparu profiadau fel rhan o ddatblygiad gwaith yn yr ysgol	62
Atodiad B: Enghreifftiau o elfennau dewisol posibl.....	64
Atodiad C: Rhestr o argymhellion ac awgrymiadau yn yr adroddiad.	66
Llyfryddiaeth.....	72

Cydnabyddiaethau

Diolch i bawb a gyfrannodd at yr adolygiad hwn. Gwerthfawrogir yn benodol gymorth arweinwyr y consortia rhanbarthol i greu darlun o brosesau, arferion a materion i'w hystyried trwy ddisgrifiad manwl o arfer presennol. Roedd y grwpiau canlynol yn rhan o'r adolygiad hefyd, a gwerthfawrogir eu cyfraniad proffesiynol:

- penaethiaid presennol a ddarparodd wybodaeth onest am eu profiad, eu llwyddiannau, eu heriau a'u hanghenion
- cyfranogwyr diweddar a phresennol y rhaglen a oedd yn myfyrio ar effeithiolrwydd y profiad o'u safbwynt nhw
- hyfforddwyr, aseswyr a mentoriaid arweinyddiaeth, a oedd yn gweithio fel penaethiaid neu a oedd wedi ymddeol yn ddiweddar, a fu'n rhannu eu profiad, eu canfyddiadau a'u hawgrymiadau
- staff a chymdeithion yr Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol a ddarparodd wybodaeth gefndir am y ddarpariaeth bresennol a datblygiadau
- uwch aelodau staff a threfnwyr cyrsiau prifysgolion a ddarparodd wybodaeth am ddarpariaeth Feistr ac AGA
- undebau athrawon a chymdeithasau proffesiynol a gynrychiolodd farn eu haelodau
- llywodraethwyr ysgolion, a fu'n myfyrio ar eu profiad o benodi a gweithio gyda phenaethiaid yn ogystal â'u gwybodaeth a'u dealltwriaeth o'r rhaglen
- cyflwynwyr y cwrs, a fu'n disgrifio eu sesiynau gyda darpar benaethiaid a phenaethiaid presennol
- Cyngor y Gweithlu Addysg (CGA), a fu'n cynnig safbwyntiau ar ddatblygu penaethiaid a chyfraniad y gweithlu at arweinyddiaeth ysgolion
- cyfarwyddwyr awdurdodau lleol, a rannodd ganfyddiadau ac arsylwadau yn ymwneud ag amrywiadau a thueddiadau rhanbarthol
- Estyn, am wybodaeth gefndir o dystiolaeth arolygiadau,
- aelodau o'r awdurdodau esgobaethol a ddarparodd wybodaeth gefndir am drefniadau arweinyddiaeth a darpariaeth yn eu cymunedau ysgol
- cynulliad o gydweithwyr o ysgolion cyfrwng Cymraeg a fu'n rhannu eu safbwyntiau ar arweinyddiaeth ysgolion
- ymatebwyr unigol trwy Dysg, a ddarparodd wybodaeth a safbwyntiau ysgrifenedig
- cynrychiolwyr o sefydliadau masnachol sy'n darparu rhaglenni arweinyddiaeth mewn rhannau o Gymru a gomisiynir gan awdurdodau lleol a chonsortia rhanbarthol, a fu'n rhannu eu canfyddiad o anghenion uwch arweinwyr mewn ysgolion
- cynrychiolwyr o ddarparwyr rhaglenni yn yr Alban a Lloegr a fu'n rhannu safbwyntiau ar eu sefyllfaoedd cenedlaethol
- swyddogion Llywodraeth Cymru a ddarparodd wybodaeth gefndir am bolisi, cymorth technegol, gwaith cofnodi, cyfieithu, ystadegau, a threfniadau logisteg er mwyn sicrhau bod modd casglu gwybodaeth a thystiolaeth yn brydlon.

Roedd grŵp cyfeirio ar gyfer yr adolygiad, a benodwyd gan Lywodraeth Cymru, wedi cyfarfod sawl gwaith gan ddarparu gwybodaeth, cyngor a her amserol.

Roedd grŵp cyfeirio'r adolygiad yn cynnwys y canlynol:

Nicola Davies: Pennaeth, Ysgol Gynradd Nant y Parc

Kathryn Evans: Pennaeth, Ysgol Gynradd Santes Gwladys, Bargoed

Meurig Jones: Pennaeth, Ysgol Gyfun Gymraeg Llangynwyd

Claire Sinnema: Athro Cyswllt, Prifysgol Auckland

Chris Tweedale: Ymgynghorydd Addysg

Roedd pawb a gyfrannodd at yr adolygiad hwn wedi gwneud hynny mewn ysbryd cadarnhaol ac agored, ac roeddynt yn awyddus i bwysleisio cyfraniad hanfodol penaethiaid at ddyfodol y genedl.

Geirfa

Diffiniad	Acronym/ gair allweddol
AAE	Profiadau Niweidiol yn ystod Glaslencyndod
ACE	Profiadau Niweidiol yn ystod Plentyndod
ADY	Anghenion dysgu ychwanegol
AGA	Addysg Gychwynnol Athrawon
ANG	Athro Newydd Gymhwyso
ALI	Awdurdod Lleol
CCAC	Cymdeithas Cyfarwyddwyr Addysg Cymru
CGA	Cyngor y Gweithlu Addysg
DfE	Yr Adran Addysg (Lloegr)
GDPR	Rheoliad Cyffredinol ar Ddiogelu Data
GTCs	Cyngor Addysgu Cyffredinol yr Alban
ILM	Sefydliad Arweinyddiaeth a Rheolaeth
IWPRB	Corff Adolygu Cyflogau Annibynnol Cymru
AGAA	Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol
NAPL	Y Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol
CPCP	Cymhwyster Proffesiynol Cenedlaethol ar gyfer Prifathrawiaeth
NPQEH	Cymhwyster Proffesiynol Cenedlaethol ar gyfer Penaethiaid Gweithredol
OECD	Y Sefydliad ar gyfer Cydweithrediad a Datblygiad Economaidd
PLP	Pasbort Dysgu Proffesiynol
SAC	Statws Athro Cymwysedig
SAU	Sefydliad Addysg Uwch
CBGY	Cyfrifiad Blynyddol o'r Gweithlu Ysgolion

Cyflwyniad

Mae prifathrawiaeth yng Nghymru wedi dechrau cyfnod newydd. Mae'r disgwyliadau a'r cyfrifoldebau wedi newid wrth i'r system ysgolion geisio gwasanaethu plant a phobl ifanc yn well a datblygu dyfodol mwy cadarn i'r genedl, trwy ddarparu'r profiad addysgol gorau posibl.

Gallai'r paragraff uchod fod wedi'i ysgrifennu ar unrhyw adeg yn ystod yr hanner can mlynedd diwethaf. Mae'n rhan o natur hynod ddiddorol rôl a chylch gwaith penaethiaid a fydd yn esblygu, yn datblygu ac yn newid wrth iddynt ddylanwadu ar addysg mewn ymateb i newidiadau sy'n cyflymu ym meysydd cymdeithasol, gwleidyddol, technolegol, economaidd ac amgylcheddol. Mae agenda diwygio addysg Llywodraeth Cymru yn nodi bod penaethiaid yn hollbwysig i sicrhau llwyddiant wrth arwain ysgolion unigol a gweithio fel cymuned arbenigedd ar gyfer penaethiaid.

Cafodd pandemig Covid effaith hynod niweidiol ar ysgolion. Yn aml, roedd rhieni a chymunedau'n gweld ysgolion fel eu cymorth hygyrch agosaf ar adeg o ansicrwydd mawr. Bu'n rhaid i arweinwyr a staff ysgolion ysgwyddo beichiau annisgwyl wrth i lywodraeth leol a'r llywodraeth ganolog geisio mynd i'r afael ag un o'r heriau cymdeithasol mwyaf mewn cenedlaethau. Erbyn hyn, mae arweinwyr ysgolion yn ymdopi â'r her argyfwng costau byw, o safbwynt rheoli eu hysgolion yn effeithlon a chefnogi llawer o deuluoedd sy'n wynebu tldi bwyd a thanwydd.

Mae'r rhan fwyaf o benaethiaid yn croesawu'r agenda ddiwygio ag optimistiaeth ac egni, gan ddod ag arbenigedd ac ymrwymiad i weithio ar y cyd. Mae'r disgwyliadau sy'n newid yn heriol i rai, ond mae pawb yn ceisio darparu'r cyfle gorau posib ar gyfer y disgyblion yn eu gofal.

Cynhelir yr adolygiad o'r ddarpariaeth i baratoi a chymhwysu penaethiaid yn erbyn y gefnlen hon o uchelgais ond ansicrwydd. Mae angen y penaethiaid gorau ar y system ysgolion, sy'n golygu bod gan y system gyfrifoldeb i'w hannog, eu hyfforddi a'u cefnogi wrth iddynt ddod â'u safbwynt proffesiynol unigryw i'r rôl heriol.

Rhan 1: Y sefyllfa bresennol

Cefndir y CPCP

Cyflwynwyd y CPCP ym 1999 a daeth yn ofyniad gorfodol ar gyfer swyddi penaethiaid yn 2004.

Cadarnhawyd bod gofyniad ar unrhyw un sy'n cael ei benodi'n bennaeth parhaol yng Nghymru yn meddu ar y CPCP ym mis Mai 2017 ac eto ym mis Mawrth 2022.

Yn 2017, pwysleisiodd y Gweinidog ar y pryd yr ymrwymiad i gadw'r CPCP fel gofyniad, gan osod safon uchel ar gyfer y rhai sy'n gyfrifol am arwain a chefnogi disgyblion yng Nghymru. Roedd hi o'r farn bod y CPCP yn gweithredu fel marc safon, er bod angen gwella'r rhaglen.

Er mwyn cefnogi gweledigaeth y Gweinidog, cyflwynwyd y Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Benaethiaid mewn partneriaeth â'r consortia rhanbarthol yn 2019. Cafodd y Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Benaethiaid ei chymeradwyo gan yr Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol, a dechreuodd y garfan gyntaf ddilyn y rhaglen newydd yn 2020. Cyflwynodd y Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Benaethiaid agwedd ddatblygiadol ar y CPCP a oedd yn gysylltiedig â'r Safonau Proffesiynol ar gyfer Addysgu ac Arweinyddiaeth² a oedd wedi'u cymeradwyo a'u cyhoeddi yn 2017. Mae'r Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Benaethiaid yn gofyn am ymrwymiad pum diwrnod tybiannol gan ymgeiswyr, ac mae'n cael ei ystyried yn rhagflaenydd i'r asesiad ar gyfer y CPCP ac yn rhaglen baratoi i gynorthwyo ymgeiswyr gyda'r asesiad ac yn eu swydd gyntaf fel pennaeth. Cynhelir y rhaglen flynyddol dros ddau dymor, ac mae nifer y bobl yn y garfan adeg cymhwyso yn sefydlog fel arfer - tua 115 y flwyddyn³.

Ym mis Mai 2022, fe wnaeth y Gweinidog ailadrodd yr ymrwymiad i gadw'r CPCP a pharhau i ddatblygu'r rhaglen trwy ddatganiad ysgrifenedig a gyhoeddodd adolygiad o'r CPCP. Roedd hyn yn dilyn 'Adolygiad Annibynnol o Arweinyddiaeth' yn 2021 gan banel o dan arweiniad yr Athro Alma Harris,⁴ a ddaeth i'r casgliad hwn:

"Yn gyffredinol, ystyrir bod y CPCP yn gymhwyster trothwy pwysig. Mae adolygiad allanol o'r model CPCP presennol yn bwysig ac yn angenrheidiol i sicrhau ei fod yn parhau yn addas at ei ddiben ac yn diwallu anghenion arweinwyr ysgol yn y dyfodol."

Y sefyllfa mewn gwledydd eraill

Yn yr Alban yn 2015, cyflwynodd y Llywodraeth ofyniad cyfreithiol yn nodi bod angen i bob pennaeth newydd feddu ar y cymhwyster Safon ar gyfer Prifathrawiaeth, sy'n cael ei ddyfarnu gan Gyngor Addysgu Cyffredinol yr Alban (GTCS). Mae'r cymhwyster yn cael ei ddarparu gan Goleg yr Alban ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol gyda chymorth saith prifysgol sy'n gweithio mewn partneriaeth.

Yng Ngogledd Iwerddon, mae fframwaith Cymwysterau Proffesiynol Cenedlaethol (CPC) newydd wedi bod ar waith ers mis Medi 2021, sy'n cynnwys y Cymhwyster Proffesiynol Cenedlaethol newydd ar gyfer Prifathrawiaeth (NPQH) ar gyfer arweinwyr ysgolion sy'n benaethiaid neu'n benaethiaid ysgol â chyfrifoldeb am arwain ysgol, neu sy'n dymuno cael eu penodi i swydd o'r fath. Er bod y CPC newydd yn parhau i fod yn wirfoddol, maen nhw'n gyfres o gymwysterau sy'n cael eu cydnabod yn genedlaethol, ac mae athrawon ac

² Llywodraeth Cymru, safonau proffesiynol: <https://hwb.gov.wales/datblygiad-proffesiynol/safonau-proffesiynol>

³ O ddata sy'n deillio o werthusiadau CPCP, 2019-22

⁴Harris, A., Hutt, M., Jones, M. a Longville, J. (2021) Adolygiad Annibynnol o Arweinyddiaeth: Adroddiad Terfynol. Ar gael yn: <https://www.llyw.cymru/sites/default/files/publications/2022-05/adolygiad-annibynnol-o-arweinyddiaeth.pdf>

arweinwyr ysgolion yn cael eu hannog i'w cwblhau fel rhan o'u datblygiad proffesiynol parhaus.

Yn Lloegr, mae'r CPCP yn parhau i fod yn wirfoddol, ond mae'r rhan fwyaf o swyddi penaethiaid yn nodi bod y cymhwyster hwn yn ofynnol. Mae'r cymhwyster yn rhan o gyfres o CPC sy'n darparu 'edefyn aur' gydol gyrfa newydd o ddatblygiad proffesiynol a chymwysterau. Mae'r ddarpariaeth hon yn debyg i lwybr proffesiynol Cymru⁵ yn y Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol⁶ ond mae'n ymestyn y tu hwnt i brifathrawiaeth i ddarparu CPC ar gyfer Penaethiaid Gweithredol (NPQEH). Mae egwyddor yr 'edefyn aur' yn destun anghytuno, ac mae llawer o sylwedyddion yn teimlo ei bod yn rhy gyfarwyddol, yn rhy ganolog ac yn agored i ddylanwad gwleidyddol. Er bod y gyfres o raglenni yn cynnig cydlyniad ac yn seiliedig ar dystiolaeth, mae llawer yn dadlau bod y dystiolaeth yn ddewisol a bod rhaglenni'n ffafrio arweinyddiaeth gyfarwyddol yn hytrach nag arweinyddiaeth drawsnewidiol. Mae eraill yn dadlau y bydd model cyflenwi cyson â ffocws cadarn yn arwain at gysondeb o safbwynt ymarfer a chanlyniadau.

Y tu hwnt i'r Deyrnas Unedig, mae'r rhan fwyaf o wledydd ac awdurdodaethau yn cynnig rhaglen gymorth er mwyn hwyluso profiad cynnar a llwyddiannus o brifathrawiaeth, ac mae cymhwyster yn elfen ofynnol o lawer ohonynt. Mae gan y rhan fwyaf o Daleithiau America drothwy cymhwyster ar gyfer prifathrawiaeth. Yn Ontario, Canada, mae darpar benaethiaid yn cael eu meithrin yn gynnar yn eu gyrfa, ac mae cynnydd trwy'r broses arweinyddiaeth yn cael ei arwain gan uwch-arolygwyr ysgolion sy'n negodi'r newidiadau mewn prifathrawiaeth ar draws cymuned o ysgolion. Yn yr un modd, mae Seland Newydd yn symud tuag at drefn o ysgolion ymreolaethol, gan ddileu'r rhan fwyaf o'r 'haen ganol'. Mae'r wlad hon wedi cyflwyno menter 'cymunedau dysgu' sy'n rhwymo ysgolion mewn gweithgaredd cydweithredol ac yn helpu i ddatblygu gallu arweinyddiaeth ar ddechrau gyrfa unigolion, yn debyg i'r enghreifftiau gorau o waith clwstwr yng Nghymru. Mae'r rhaglen yn Seland Newydd yn hyrwyddo'r broses o adnabod a chefnogi darpar benaethiaid. Mae'r cysyniad o ddatblygu rhwydweithiau o ysgolion sy'n helpu i ddatblygu penaethiaid yn gryf yn Ne America hefyd, yn arbennig yn Chile, lle mae tystiolaeth o fanteision i gymunedau llai cyfoethog yn dechrau dod i'r amlwg.

Mae'n anoddach darparu enghreifftiau o ddatblygiad arweinyddiaeth yn Asia o gymharu ag Ewrop a Gogledd America gan fod llai o dystiolaeth ar gael.⁷ Ar ben hynny, mae'r cyd-destun yn wahanol. Fodd bynnag, mae rhaglen Singapore ar gyfer paratoi penaethiaid yn cael ei hedmygu'n eang. Yn y ddinas-wladwriaeth hon, mae talent yn cael ei hadnabod a'i datblygu

⁵ Llwybrau Cymraeg proffesiynol (2019) https://www.cbac.co.uk/cymwysterau/llwybrau-cymraeg-gwaith/#tab_keydocuments

⁶ Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol <https://hwb.gov.wales/datblygiad-proffesiynol/dull-cenedlaethol-ar-gyfer-dysgu-proffesiynol>

⁷ Hallinger, P (2011) Developing a knowledge base for educational leadership and management in East Asia. School Leadership & Management vol 31 no4 h (t305-320)

ac mae carfan fach iawn yn cymryd rhan mewn rhaglen soffistigedig sy'n cael ei hariannu'n dda ac sy'n cynnwys secondiadau estynedig i asiantaethau'r llywodraeth er mwyn sicrhau eglurder pwrpas mewn prifathrawiaeth.

Nid yw pob gwlad wedi rhoi blaenoriaeth i arweinyddiaeth o safbwynt academaidd neu ymchwil bob amser, ac mae OECD⁸ ond yn dechrau ymchwilio i wahaniaethau. Yn wir, mae ymarfer mewn sawl rhan o'r byd yn dibynnu'n helaeth ar ddylanwad diwylliant 'gorllewinol'.

Y rhaglen bresennol yng Nghymru

Darpariaeth genedlaethol yw'r rhaglen bresennol, wedi'i rheoli gan dîm arweinyddiaeth sy'n cynrychioli'r consortia rhanbarthol ar sail cydweithio. Mae'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol yn cymeradwyo'r Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Benaethiaid, sy'n rhagflaenydd i'r broses asesu CPCP.

Mae'r rhaglen bresennol yn cynnig cyfle dysgu cydlynol i ymgeiswyr fel rhan o'r llwybr arweinyddiaeth, gan ddatblygu darpariaeth flaenorol a chefnogi pob unigolyn trwy'r Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Benaethiaid tuag at asesiad CPCP.

- Mae disgwyl i bob ymgeisydd lunio Adolygiad o Safonau Arweinyddiaeth unigol sy'n ei helpu i fyfyrio ar ei brofiad arweinyddiaeth a dangos ei barodrwydd ar gyfer prifathrawiaeth.
- Mae hyfforddwr arweinyddiaeth yn arwain pob ymgeisydd trwy'r rhaglen, gan ddarparu cymorth unigol ac ar y cyd.
- Mae elfennau a addysgir y rhaglen yn cynnig trosolwg o'r agenda diwygio addysg yng Nghymru a chyfle i ystyried llenyddiaeth sy'n gysylltiedig ag ymchwil ac ymarfer.
- Mae arweinwyr ysgol profiadol yn cyflwyno astudiaethau achos i'w hystyried gan ddarpar benaethiaid.
- Cynhelir sesiynau briffio ar agweddau rheolaethol ar arweinyddiaeth, fel cyllid ac iechyd a diogelwch.

Mae'r cyflwyniad presennol ar gyfer darpariaeth a gymeradwyir yn dilyn templed sydd wedi'i osod gan yr Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol. Mae'r cyflwyniadau hyn yn drylwyr, gan ystyried mentrau polisi perthnasol yng nghyd-destun y rhaglenni llwybr penodol. Ceir eglurder a gwahaniaethu o safbwynt dyluniad y rhaglen arweinyddiaeth, ac mae continwmm camau datblygu arweinyddiaeth yn cael ei ddarlunio ar ffurf diagram:

⁸ OECD (2021) Teachers' professional learning study: Diagnostic report for Wales, OECD Education Policy Perspectives, No. 33, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/caf912c7-en>.



Ffigur 1: Dysgu Proffesiynol i ddatblygu Arweinwyr sy'n Ysbrydoli ledled Cymru ⁹

Mae ymdrech fawr yn cael ei gwneud i fynd i'r afael ag egwyddorion datblygiadau polisi a chyhoeddiadau Llywodraeth Cymru, yn enwedig y Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol.

Cryfderau a gwendidau'r rhaglen baratoi a'r drefn asesu bresennol

Mae'r tîm arweinyddiaeth rhanbarthol yn rheoli'r rhaglen a'r gwaith asesu yn effeithiol gan weithio'n galed ac yn effeithlon i sicrhau bod y ddarpariaeth yn gyson ledled y wlad, yn ogystal â sicrhau tegwch a chydarddoldeb i bob ymgeisydd.

Mae elfennau gwahanol y rhaglen yn cael eu datblygu a'u cyflwyno'n ofalus, ac mae'r deunyddiau a'r drefniadaeth yn cael eu rheoli'n broffesiynol. O safbwynt trefniadau canolfan asesu CPCP, mae'r tîm yn gweithredu'n drylwyr ym mhob agwedd ar drefniadaeth.

Gofynnodd yr adolygiad am safbwyntiau ar effeithiolrwydd y rhaglen i baratoi penaethiaid newydd ar gyfer dechrau gweithio fel pennaeth. Yn yr un modd ag y mae'n ymddangos bod gan bawb farn ar effeithiolrwydd ysgolion oherwydd y ffaith eu bod wedi mynychu ysgol, mae gan y rhan fwyaf o benaethiaid farn am y CPCP a'i brosesau paratoi a'i effeithiolrwydd oherwydd y ffaith eu bod wedi cael profiad o'r cymhwyster.

Mae safbwyntiau ar effeithiolrwydd y rhaglen bresennol yn deillio o ofyn am farn cyfranogwyr presennol a diweddar iawn sydd â gwybodaeth am y rhaglen bresennol, a barn y rhai sy'n gweithredu fel hyfforddwyr arweinyddiaeth neu aseswyr. Mae'r farn hon yn cael ei hystyried ochr yn ochr ag astudio dogfennau a safbwyntiau'r rhai sy'n arwain y ddarpariaeth.

Mae pob elfen o'r rhaglen yn cael ei gwerthfawrogi gan y rhan fwyaf ac yn cael ei chanmol neu ei beirniadu gan sawl un arall. Mae hyn yn wir am bob un o'r canlynol:

- arbenigedd ac ymrwymiad yr hyfforddwyr arweinyddiaeth
- creu cymunedau rhwydwaith a'r cyfle i gael trafodaeth a dadl athronyddol
- ansawdd ac ystod y cefndir cyfeirio; testunau, fideos a phodlediadau sy'n cael eu cynnig fel 'rhestr chwarae'
- y gwaith yn ymwneud â dulliau arweinyddiaeth ac ymddygiad arweinyddiaeth
- y cyfle i gyfarfod a chlywed gan benaethiaid profiadol
- y sesiynau briffio ar agweddau ar reoli, gan gynnwys cyllid ac iechyd a diogelwch

⁹ Consortia Gwella Ysgolion Rhanbarthol (2020/21) Rhaglenni Datblygu Arweinyddiaeth. Ar gael: <https://www.gwegogledd.cymru/wp-content/uploads/2020/10/Dysgu-Proffesiynol-i-ddatblygu-Arweinwyr-syn-Ysbrydoli-yng-Nghymru.pdf>

- y cyfle i amlygu perthnasedd, addasrwydd a throsglwyddiad profiadau arweinyddiaeth sy'n gysylltiedig â'r Safonau Proffesiynol ar gyfer Addysgu ac Arweinyddiaeth
- y trefniadau ar gyfer y ganolfan asesu CPCP.

Mae cynnwys a dull gweithredu'r Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Benaethiaid yn gwneud llawer i fagu hyder darpar benaethiaid ac atgyfnerthu eu profiad dros y blynyddoedd diwethaf yng nghyd-destun darpar brifathrawiaeth: mae'n llwyddo i gadarnhau trwy fyfyrddod dan arweiniad bod profiad wedi'i ennill a fydd yn werthfawr i'r unigolyn wrth wynebu heriau newydd.

Fodd bynnag, mae angen i'r rhaglen ar gyfer darpar benaethiaid wneud mwy na hyn. Mae angen iddi gyfoethogi eu profiad hyd yma a chael ei defnyddio fel sbardun tuag at leoliadau newydd disgwyliedig a gweledigaeth addysgol newydd ar gyfer addysg yng Nghymru. Mae llawer yn beirniadu i ba raddau y mae'r rhaglen yn berthnasol i'r byd prifathrawiaeth gynnar lle maen nhw'n ceisio llwyddo. Maen nhw'n gwybod am rai o'r diffygion, sy'n cael eu mynegi'n aml fel y canlynol:

- diffyg perthnasedd ymarferol
- diffyg sylw i uniongyrchedd llawer o ofynion y rôl, gan gynnwys:
- diffyg ymwybyddiaeth o ddulliau o ymdrin â llawer o agweddau rheolaethol a gweithdrefnol
- diffyg paratoi ar gyfer ymdopi ag amgylchedd ysgol gwahanol ac anghyfarwydd yn y brifathrawiaeth gyntaf
- dim strategaethau ar gyfer datblygu tîm ar sail agenda arweinyddiaeth newydd.

Profiad y ganolfan asesu CPCP

Mae pob ymgeisydd yn gwneud cyflwyniadau llafar wedi'u hamseru i banel o dri asesydd. Mae teitlau safonedig penodol y cyflwyniadau yn ymwneud â pha mor barod yw'r ymgeisydd i fod yn bennaeth a'i ymrwymiad i'r rôl, yn ogystal â'r dull y byddai'n ei fabwysiadu o arwain ysgol. Yna mae'r ymgeiswyr yn cael eu holi am gynnwys yr hyn maen nhw wedi'i gynnig er mwyn rhoi cyfle iddynt egluro neu ymestyn elfennau o'r cyflwyniad neu geisio cyflwyno agweddau nad ydynt wedi'u cynnwys. Mae'r Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth yn sylfaen i benderfyniadau ynglŷn ag a yw'r ymgeisydd wedi bodloni'r safon ddisgwyliedig ai peidio.

Mae pawb sy'n ymwneud â'r broses yn nodi ei bod yn cael ei chynnal yn deg. Mae aelodau paneli'n cael eu dewis yn ofalus er mwyn sicrhau nad yw buddiannau'n gwrthdaro, ac mae aseswyr llai profiadol yn gweithio gydag aseswyr mwy profiadol. Mae sesiynau'n cael eu hamseru'n ofalus a nodir y meini prawf yn glir.

Mae rhai aseswyr yn dweud eu bod yn teimlo bod y broses yn cyfyngu arnynt yn achlysurol, a'u bod yn amau eu haddasrwydd weithiau. Serch hynny, pan fyddant yn derbyn y

dystiolaeth ysgrifenedig neu lafar briodol, mae'n ofynnol iddynt ystyried bod y gofyniad 'wedi'i fodloni'. Anaml iawn y mae aseswyr yn nodi pryderon 'nad yw'r safonau wedi'u bodloni.'

Roedd llawer o ymgeiswyr yn siomedig am y diffyg adborth yn dilyn profiad y ganolfan asesu. Maen nhw'n cael gwybod am y canlyniad trwy e-bost ar amser penodedig, ond mae adborth manwl ar gael ar gais yn unig. Ychydig iawn o ymgeiswyr nad ydynt wedi bodloni'r safon ofynnol sy'n defnyddio'r weithdrefn apelio, ac ar y cyfan mae ymgeiswyr aflwyddiannus yn derbyn y sefyllfa gyda llawer yn ailymgeisio wedyn.

Mae cyfran yr ymgeiswyr llwyddiannus yn sefydlog (tua 85%), ond bob blwyddyn mae rhai ymgeiswyr yn methu â chwblhau'r asesiad.

Agweddau gweinyddol ar y rhaglen

Roedd pob agwedd weinyddol yn cael ei chanmol i'r graddau y byddai unrhyw werthusiad yn dod i'r casgliad bod y rhaglen yn cael ei rheoli'n dda ac yn werth chweil. Credir bod yr arweinyddwyr rhanbarthol sy'n trefnu'r rhaglen yn ymroddedig ac yn gwneud gwaith trylwyr, a gwerthfawrogi eu hymdrechion i gynnal y rhaglen mor effeithiol â phosibl dros y ddwy flynedd ddiwethaf. Cafodd modiwlau'r rhaglenni a ragwelwyd yn wreiddiol fel profiadau wyneb yn wyneb eu diwygio'n gyflym i fod yn rhaglenni ar-lein, ac o ganlyniad, mae dewisiadau hybrid ar gyfer y dyfodol yn bosibilrwydd gwirioneddol.

Disgwyliadau'r cyfranogwyr

Ceir safbwyntiau cymysg am ddiben ac effeithiolrwydd y rhaglen gan y cyfranogwyr, hyfforddwyr arweinyddiaeth ac aseswyr, a'r gymuned fuddiant ehangach. Wrth siarad am eu profiad eu hunain, mae rhai'n crybwyll ystod o fersiynau gwahanol o'r rhaglen, ac mae rhai yn myfyrio ar brofiadau a gafwyd dros ddeng mlynedd yn ôl mewn swyddi blaenorol. Mae unrhyw un a fu'n ymwneud â'r rhaglen dros y ddwy flynedd ddiwethaf yn disgrifio'r rhaglen a gyflwynwyd yn gyfan gwbl ar-lein, ac er bod hynny wedi bod yn effeithiol o safbwynt dod â phobl at ei gilydd yn hwylus, roedd yn ystumio'r profiad, yn enwedig profiad y ganolfan asesu.

Un mater sy'n dod i'r amlwg yn glir yw'r ystod o ddibenion a nodir gan ymgeiswyr. Mae rhai pobl yn gweld y rhaglen fel 'elfen atodol' i'r profiad a gawsant eisoes, i eraill mae'n broses o roi sicrwydd eu bod yn gallu gwneud y swydd, ac i rai eraill mae'n gyfle iddynt ehangu eu profiad cyn cael prifathrawiaeth. Mae'r dibenion hyn yn awgrymu bod gan bobl gymhellion gwahanol, ac nid yw'r rhaglen bresennol yn bodloni pob un ohonynt.

Mynegwyd beirniadaeth gan amrywiol unigolion am elfennau gwahanol o'r rhaglen, gan gyfeirio'n bennaf at ddiffyg perthnasedd personol neu brofiad personol gwael.

Un maes a oedd yn destun cryn feirniadaeth oedd profiad y ganolfan asesu. Roedd rhai ymgeiswyr o'r farn nad oedd aelodau eu panel wedi dangos cydymdeimlad, yn enwedig i amgylchiadau personol, bod ganddynt agenda sefydlog, eu bod yn gweithredu'n groes i

drywydd addysg yng Nghymru, neu eu bod yn ceisio cwblhau eu tasg o adrodd ar yr ymgeisydd yn hytrach na dangos diddordeb yn y cyflwyniadau. Fel arfer, mynegwyd beirniadaeth o'r fath gan bobl nad oeddent wedi bodloni'r safon ofynnol, ond roedd eraill yn y sefyllfa hon yn agored iawn am eu perfformiad gwael ar y diwrnod.

Cafwyd beirniadaeth arall gan aseswyr a oedd yn pryderu am lefel y cyfarwyddyd yn y broses. Er yn cydnabod yr angen am gysondeb, roedd rhai aseswyr o'r farn y byddai 'cydymffurfio'n llym â'r cyfarwyddiadau' yn golygu gwrthod rhai ymgeiswyr addas a chymeradwyo rhai ymgeiswyr y mae amheuan yn eu cylch.

Beirniadaeth gyson arall oedd y canfyddiad bod modd sicrhau llwyddiant yn y ganolfan asesu â dealltwriaeth ac arbenigedd arwynebol trwy allu bodloni meini prawf y cyflwyniad ysgrifenedig neu lafar a fyddai'n 'ticio'r bocsys' neu'n 'cynnau'r holl oleuadau', gan olygu felly bod y rhaglen yn dibynnu ar y gallu i 'fodloni meini prawf'. Mynegwyd y feirniadaeth hon gan lawer o ymgeiswyr llwyddiannus ac aflwyddiannus, ac mae'n un o'r heriau arwyddocaol i'r rhaglen. Mae'n hanfodol bwysig bod y rhai sy'n ennill y CPCP yn credu ei fod yn gymeradwyaeth ddilys o'u gallu. Nid yw hyn yn wir ar hyn o bryd.

Nid oes modd profi dilysrwydd y pryderon a'r beirniadaethau hyn, ond gellir dweud bod y tîm sy'n trefnu'r rhaglen yn gweithio'n ddiflino i sicrhau tegwch, gan ystyried lluo o gymhlethdodau a gosod disgwyliadau clir i bawb, a meini prawf cadarn i sicrhau dibynadwyedd. Mae'r nifer isel o apeliadau yn dangos bod ymgeiswyr aflwyddiannus yn derbyn y penderfyniad fel arfer, waeth pa mor anfodlon ydyn nhw.

Mae gwendidau yn y rhaglen bresennol. Fodd bynnag, mae'r gwendidau hyn yn ymwneud mwy â'r hyn sydd wedi'i hepgor yn hytrach na gwendidau wrth gyflwyno'r rhaglen, er bod y ganolfan asesu yn bryder mawr. Bydd y mater hwn yn cael sylw yn Rhan 3 o'r adroddiad hwn sy'n amlinellu trefniant cynnwys a rhaglen diwygiedig, sydd wedi'i gynllunio i ddiwallu anghenion penaethiaid newydd yn y dyfodol.

Y brif elfen sy'n cael sylw annigonol ym marn y rhan fwyaf o gyfranwyr i'r adolygiad yw'r agwedd reolaethol ar arweinyddiaeth. Dywedodd llawer o benaethiaid profiadol wrth yr adolygiad eu bod yn credu bod darpar benaethiaid yn digalonni oherwydd yr hyn y maen nhw'n ei weld fel pwysau mawr ar benaethiaid wrth reoli eu hysgol: cyllid, adnoddau dynol, eiddo, ynghyd â'r rhestr hir o gymhlethdodau cysylltiedig â'r angen i ymdrin â'r agendâu llywodraethu ac atebolrwydd. Nid ydynt yn meddwl bod y gallu ganddynt i gyflawni'r rôl ac nid yw'n ddeniadol iddynt, oherwydd credant y bydd yn eu tynnu i ffwrdd o'u prif ddiddordeb, sef helpu disgyblion i ddysgu.

Mae'r pandemig a'i effeithiau parhaus wedi arwain at sefyllfa lle mae pob dydd yn argyfwng posibl, neu'n her o leiaf, wrth i benaethiaid ymrafael â phrinder staff ac absenoldeb staff ysbeidiol yn ogystal ag ymdopi ag effeithiau'r pandemig sy'n cael eu hadrodd yn aml a'u gweld ar ffurf agweddau newidiol rhieni ac ymddygiad disgyblion. Wrth ystyried yr ochr reolaethol o arweinyddiaeth ochr yn ochr â'r materion eraill a nodwyd yn yr Adolygiad

Annibynnol o Arweinyddiaeth fel heriau mawr arweinyddiaeth: adnoddau, swyddi gwag staff, llwyth gwaith ac arolygu, mae'n rhesymol dadlau bod yr ochr reolaethol hon yn bwysicach nawr nag y mae wedi bod ers cryn amser.

Er bod y mater hwn, yn fwy na'r un mater arall, wedi'i ystyried yn faes lle mae gwelliant yn angenrheidiol, roedd llawer o faterion eraill wedi'u hawgrymu fel agweddau 'hanfodol' ar unrhyw raglen ar gyfer darpar benaethiaid. Roedd y rhain yn cynnwys elfennau a fyddai'n canolbwyntio ar allu'r penaethiaid i adnabod eu hunain fel unigolyn ac arweinydd, arwain tîm, gweithio gyda'r gymuned, gan gynnwys rhieni, ymdrin ag asiantaethau allanol, a gweithredu fel arweinydd yn y gymuned leol.

Yn fyr, roedd y cyfranwyr i'r adolygiad yn cynnig amlinelliad cynhwysfawr o'r profiadau, sgiliau, gwybodaeth, priodolddau, rhinweddau a galluedd angenrheidiol y dylai pennaeth meddu arnynt, ac mae pob un ohonynt yn ddilys.

Mae'r broblem yn ymwneud â chymesuredd a phersbectif. Mae diffyg adnoddau yn cyfyngu ar y ddarpariaeth ac mae'r rhaglen bresennol yn cyfateb i bum diwrnod o hyd. Mae angen i bawb fod yn realistig am yr hyn y gellir ei gyflawni yn yr amser sydd ar gael, a'r hyn y gellir ei ennill trwy fathau eraill o brofiad arweinyddiaeth y tu hwnt i'r rhaglen.

Yn gyffredinol, mae tri maes arwyddocaol o'r rhaglen yn ddiffygiol.

- Mae'n dibynnu'n gyfan gwbl ar y Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth, ac er eu bod yn bwysig, dylent fod yn bwynt cyfeirio ar gyfer agenda'r rhaglen yn hytrach na'r elfen graidd.
- Mae'r cyfle i bersonoli'r rhaglen yn gyfyngedig iawn gan fod ymgeiswyr yn dilyn agenda gyffredin. Oherwydd ystod ac amrywiaeth yr ysgolion sydd yng Nghymru, mae angen agwedd fwy hyblyg at y rhaglen, a'r her i'r trefnwyr yw sicrhau bod y rhaglen gyffredin yn berthnasol i ymgeiswyr sydd â phrofiad gyrfaol a dyheadau gwahanol iawn.
- Mae'n dibynnu gormod ar fyfyrion ar brofiad gyrfa hyd yma, gan annog ymgeiswyr i ystyried rôl arweinwyr a'u hagwedd at arweinyddiaeth yn hytrach na sicrhau bod ganddynt rywfaint o'r wybodaeth ymarferol angenrheidiol i'w cynnal yn eu prifathrawiaeth gyntaf.

Nid oes gan y CPCP ddigon o hygredded i argyhoeddi cyrff sy'n penodi bod ymgeiswyr yn barod i ymgymryd â'u prifathrawiaeth gyntaf, ac mewn gormod o achosion, nid yw'r ymgeiswyr eu hunain yn credu hynny chwaith.

Crynodeb: Ansawdd ac effeithiolrwydd y rhaglen a'r cymhwyster

Mae'r rhaglen bresennol yn seiliedig ar sawl gwelliant ac addasiad dros amser. Mae wedi ateb ei diben ac wedi cael ei rheoli'n dda yn unol â'i chylch gwaith presennol. ***Erbyn hyn mae angen diwygio'r rhaglen yn sylweddol er mwyn bodloni disgwyliadau'r agenda diwygio addysg genedlaethol.***

Mae'r trefniadau presennol yn rhoi pwyslais ar ddatblygu hyder ymgeiswyr trwy fyfyrion ar eu profiadau gyrfa hyd yma, ac ar sicrhau eu bod yn gallu mynegi eu hymrwymiad a'u gallu i arwain ysgol trwy fyfyrion ar y Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth. Defnyddir y ganolfan asesu fel modd o lywio profiadau'r ymgeiswyr, sy'n rhwystri i'w goresgyn i sicrhau cyfle gyrfa ddymunol.

Mae angen newid y pwyslais; mae angen i'r rhaglen fod yn fwy pwrpasol ar gyfer ymgeiswyr unigol a bod yn fwy ymwybodol o'r gofynion ar gyfer penaethiaid a'u rôl yn sicrhau llwyddiant eu hysgol a'r agenda genedlaethol. Mae angen i natur a phroses y rhaglen fywiogi ymgeiswyr wrth iddynt gaffael a datblygu galluedd arweinyddiaeth a fydd yn sicrhau effaith gadarnhaol ar gyfleoedd bywyd disgyblion. Mae angen diwygio'r rhaglen er mwyn galluogi ymgeiswyr i feithrin arbenigedd a hyder trwy ymgysylltu'n weithredol â her ddisgwyliedig prifathrawiaeth, gan dderbyn adborth uniongyrchol a dylanwadol yng nghyd-destun y Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth.

Cymhwysedd a recriwtio ar gyfer y rhaglen CPCP

Mae recriwtio yn digwydd ar sail cylch blynyddol ac mae ymgeiswyr yn cael gwahoddiad i wneud cais yn yr hydref a chyflwyno eu hachos am gael eu cynnwys yn y garfan. Mae ymgeiswyr llwyddiannus yn ymuno â'r Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Benaethiaid ym mis Ionawr, a chynhelir asesiad ar gyfer y CPCP flwyddyn yn ddiweddarach, gyda'r canlyniad yn cael ei gyhoeddi ddechrau'r haf. Mae cyfyngiad ar faint y garfan yn genedlaethol.

Disgwylir i'r ymgeisydd wneud cais am brifathrawiaeth yn ystod y ddwy flynedd nesaf, a gofynnir am eirida gan y pennaeth presennol, awdurdod lleol a chonsortia rhanbarthol yr ymgeisydd. Asesir addasrwydd yr ymgeisydd yn erbyn y Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth, ac mae pob ymgeisydd yn cael gwybod am y canlyniad ar yr un dyddiad. Mae'r broses hon yn cael ei rheoli'n effeithlon ac yn effeithiol.

O safbwynt cymhwysedd, disgwylir i ymgeiswyr fod yn gweithio fel dirprwy benaethiaid. Fodd bynnag, nododd yr adolygiad sawl enghraifft lle cafodd y gofyniad hwn ei anwybyddu. Roedd rhai o'r achosion hyn yn anghysonderau yn deillio o benderfyniadau pragmatig, ac roedd eraill yn enghreifftiau o bobl yn manteisio ar y system. Roedd yr adolygiad wedi cyfarfod ag unigolion a oedd wedi sicrhau'r CPCP heb unrhyw fwriad o fod yn bennaeth. Un enghraifft oedd unigolyn sy'n gweithio fel cynghorydd ar gyfer un o'r consortia rhanbarthol a oedd yn credu y byddai meddu ar y CPCP yn darparu hygyrdd ar gyfer ei waith mewn ysgolion. Cafwyd enghreifftiau eraill, gan gynnwys unigolion a oedd wedi sicrhau'r CPCP gyda'r bwriad o gryfhau eu cais am brifathrawiaeth yn yr ysgol lle roedden nhw'n gweithio fel dirprwy bennaeth, ond yn dilyn eu cais aflwyddiannus, roeddent wedi penderfynu peidio â gwneud unrhyw geisiadau eraill.

Yng Nghymru mae tua hanner cant o athrawon i bob pennaeth mewn ysgolion uwchradd ac, mewn ysgolion cynradd, pedwar ar ddeg o athrawon i bob pennaeth. Y brif her yw dod o hyd

i'r niferoedd priodol a'r unigolion priodol i gymryd y cam nesaf tuag at brifathrawiaeth, a'u hannog i wneud hynny trwy'r CPCP yn gyntaf cyn camu ymlaen i brifathrawiaeth.

Cymhwysedd a recriwtio i brifathrawiaeth gyntaf

Ceir pryder parhaus am recriwtio digon o benaethiaid addas. Bu'r ddwy flynedd ddiwethaf yn anarferol o safbwynt patrymau cyflogaeth. Yn ôl tystiolaeth anecdotaidd, mae rhai penaeithiaid wedi aros yn eu swyddi er mwyn dod â sefydlogrwydd i'w cymuned yn ystod cyfnod llawn straen y pandemig. Hefyd yn ôl tystiolaeth anecdotaidd, mae rhai penaeithiaid wedi penderfynu gadael ar ôl teimlo dan bwysau oherwydd cyfnod llawn straen y pandemig. Mae'n anodd dod o hyd i ddata cymharol.

Yn 2020/21, dim ond 65 o benaethiaid a adawodd eu swyddi, ac roedd ychydig yn llai na 60% (40) wedi ymddeol.¹⁰ Roedd llawer mwy o bobl wedi cwblhau'r rhaglen CPCP (154) yn 2022, y garfan gyntaf ar ôl gohirio'r rhaglen oherwydd y pandemig. Roedd llawer o'r unigolion hyn yn benaethiaid dros dro ar ôl cwblhau'r rhaglen. Yn ystod y ddwy flynedd ddiwethaf, roedd 40% o'r bobl a benodwyd i swyddi penaeithiaid yn benaethiaid dros dro, cyfran uwch nag y gellid fod wedi'i ddisgwyl. Ym marn llawer o bobl, mae'r cynnydd hwn yn gysylltiedig ag amgylchiadau yn ymwneud â'r pandemig. Nifer y penaeithiaid dros dro yng Nghymru yw tua 120 bob blwyddyn, tua 8% o'r cyfanswm¹¹.

Mae llawer o ysgolion yn ysgolion sy'n 'dewis', hynny yw, mae eu hamgylchiadau yn ffafriol ac maen nhw'n gallu denu'r ymgeisydd gorau o gronfa o ymgeiswyr. Mae ysgolion eraill yn ysgolion sy'n 'recriwtio', sy'n golygu eu bod yn ceisio annog darpar ymgeiswyr i ystyried bod yn bennaeth eu hysgol sydd, am ryw reswm neu'i gilydd, yn gymharol llai deniadol i'r rhan fwyaf o ddarpar benaeithiaid. Mae'r categori olaf yn cynnwys rhai, ond nid pob un, o'r ysgolion bach, ysgolion cynradd cyfrwng Cymraeg, ysgolion o natur grefyddol ac ysgolion â hanes diweddar anodd. Mae awdurdodau lleol wedi ymateb i'r heriau recriwtio mewn ffyrdd gwahanol, gan ddefnyddio penaeithiaid dros dro mewn swyddi dros dro neu greu ffederasiwn o ddwy ysgol neu fwy dan reolaeth pennaeth gweithredol. Mae hyn yn creu amrywiaeth o swyddi 'pennaeth ysgol' sy'n cael eu disgrifio'n wahanol ac nad ydynt yn cynnwys cyfrifoldeb sylfaenol, sydd fel pe bai'n denu rhai ond yn rhwystro eraill.

Mae nifer y ffederasiynau'n cynyddu, o safbwynt trefniadau ffurfiol ac anffurfiol dros dro fel trefniadau cydweithredol¹². Ym mis Ionawr 2023, roedd cyfanswm o 54 o ffederasiynau ffurfiol¹³. Nid oes angen y CPCP ar y rhai sy'n cael eu cyflogi fel penaeithiaid ysgol ar hyn o

¹⁰Ffynhonnell: Cyfrifiad Blynyddol o'r Gweithlu Ysgolion

¹¹Ffynhonnell: Cyfrifiad Blynyddol o'r Gweithlu Ysgolion

¹²Mae ffederasiwn yn broses gyfreithiol (yn dilyn Rheoliadau Ffedereiddio Ysgolion a Gynhelir (Cymru) 2014, fel y'i diwygiwyd) lle mae dwy ysgol neu fwy (hyd at chwech) yn creu un corff llywodraethol. Mae rhai ysgolion yn cydweithio, mewn trefniant llai ffurfiol, ar sail broses gyfreithiol (sy'n wahanol, ac sydd wedi'i nodi yn Rheoliadau Cydweithio rhwng Ysgolion a Gynhelir (Cymru) 2008) - cyfeirir at hyn yn aml fel ffederasiwn 'anffurfiol' neu 'feddal', ond mae'n drefniant cydweithredu mewn gwirionedd.

¹³ Ffynhonnell: Llywodraeth Cymru

bryd, ac maen nhw'n cysgodi y tu ôl i rôl pennaeth gweithredol. Er bod hyn yn datrys problem uniongyrchol i'r ysgolion dan sylw, bydd y sefyllfa yn codi eto yn y dyfodol oni bai bod penaethiaid ysgolion yn cael eu cynnwys yn yr agenda arweinyddiaeth ehangach mewn ffordd gadarnhaol.

Yn ogystal â'r pryder ynglŷn â recriwtio yn gyffredinol, mae pryder penodol am gyfran y bobl sydd â'r CPCP nad ydynt yn ymgeisio am swyddi penaethiaid. Er nad oes data pendant ar gael, mae'n ymddangos nad yw tua 15% o'r 100 a mwy o ymgeiswyr llwyddiannus ar gyfer y CPCP bob blwyddyn¹⁴ yn gwneud cais am brifathrawiaeth o fewn dwy flynedd. Mae hyn yn golygu bod cronfa o ddeiliaid CPCP 'segur' ledled y wlad.

Mae gan CGA ddyletswydd statudol i gadw cofrestr o ymarferwyr addysg yng Nghymru. Mae'r ddeddfwriaeth yn rhestru'r meysydd y dylid eu cynnwys yn y gofrestr o ymarferwyr addysg, ac un ohonynt yw CPCP. Ar hyn o bryd mae hyn yn dangos bod dros 475 o bobl sy'n gweithio fel dirprwy benaethiaid a phenaethiaid cynorthwyol â'r CPCP¹⁵. Bydd dros 100 o'r unigolion hyn wedi ennill y CPCP yn y garfan ddiweddaraf, ond mae llawer wedi meddu ar y cymhwyster ers sawl blwyddyn ac nid yw rhai erioed wedi gwneud cais am brifathrawiaeth.

Mae meddu ar y CPCP yn ofyniad ar gyfer swydd fel pennaeth yng Nghymru. Fodd bynnag, yn aml nid yw'r gofyniad hwn yn cael ei werthfawrogi gan gyrff sy'n penodi gan nad ydynt yn ymwybodol o'i statws na'i gynnwys. Hefyd, mae'r cymhwyster yn cael ei ddiystyru neu ei anwybyddu, yn aml mewn amgylchiadau recriwtio cymhleth neu anodd iawn mewn ysgolion penodol sy'n cyflwyno dadl dda dros ei eithrio o'r gofyniad. Er enghraifft, os na fydd ymgeiswyr addas ar gyfer prifathrawiaeth ar ôl hysbysebu'r swydd ddwywaith o bosibl, mae'r awdurdod lleol yn gweithio gyda llywodraethwyr i nodi a sicrhau pennaeth dros dro addas. Gallai'r unigolyn hwn fod yn ddirprwy bennaeth yr ysgol sy'n cael ei benodi'n bennaeth dros dro, er nad yw'n meddu ar y CPCP. Gan nad oes terfyn ar gyfnod swydd dros dro o'r fath, ac os yw'n ymddangos bod yr ysgol yn ddiogel, mae cyfnod y brifathrawiaeth dros dro yn gallu para am sawl tymor ysgol. Pan gaiff y swydd ei hysbysebu eto, mae'r deiliad presennol mewn sefyllfa dda a haeddiannol i gael y swydd yn barhaol. Os yw'r unigolyn hwn yn cael ei benodi, mae'n bosibl y nodir bod y swydd yn amodol ar sicrhau'r CPCP yn ystod y garfan nesaf. Mae hyn i gyd yn swnio'n rhesymol ac yn rhesymegol, ond mae'n gallu arwain at sefyllfa lle mae'r gofyniad ar gyfer y CPCP, a'r cymhwyster ei hun, yn colli hygredd.

Mae enghreifftiau o benaethiaid dros dro yn aros yn y swydd am gyfnodau estynedig oherwydd ansicrwydd ynglŷn â chyfnod absenoldeb salwch y pennaeth. Mae'r hyn sy'n dechrau fel sefyllfa naturiol, lle mae'r dirprwy yn ymgymryd â'i rôl ddirprwy yn unol â'r diffiniad disgwylidig, yn dod yn sefyllfa lle mae rôl y pennaeth yn troi'n un dybiedig. Pan ddaw'r ansicrwydd ynglŷn â dyfodol y pennaeth i ben, bydd y dirprwy wedi bod yn gwneud y

¹⁴Ffynhonnell: Dadansoddiad o ddata a gyflenwyd gan CGA, LIC a threfnwyr CPCP.

¹⁵Ffynhonnell: CGA

gwaith ers cymaint o amser hyd nes y byddai disgwyliad rhesymol iddo wneud cais am y swydd y bu'n ei chyflawni cyhyd.

Er bod enghreifftiau o'r fath yn ddealladwy, maen nhw'n creu cyfraith achos sy'n sylfaen i weithredoedd pobl eraill, yn fwriadol neu'n anfwriadol, gan leihau pwysigrwydd y cymhwyster ymhellach. Er enghraifft, pan fydd pennaeth ysgol yn ymddeol, gallai'r corff llywodraethu dybio mai'r dirprwy bennaeth yw'r unigolyn mwyaf priodol i wneud y swydd. Os yw'r pennaeth yn cyhoeddi ei ymddeoliad yn agos i'r dyddiad cau, y ffordd fwyaf amlwg ymlaen yw gofyn i'r dirprwy 'gamu i'r adwy dros dro' gyda'r un effaith â'r uchod.

Clywodd yr adolygiad am enghreifftiau o ddirprwy bennaethiaid sy'n meddu ar y CPCP yn teimlo'n anfodlon ar ôl cael cyfweiliad aflwyddiannus am brifathrawiaeth, wrth i'r swydd gael ei chynneg i'r pennaeth dros dro nad oedd yn meddu ar y CPCP. Effaith hyn yw atal rhai rhag ymgeisio os oes pennaeth dros dro yn y swydd, gan arwain at sefyllfa lle mae cyrff llywodraethu yn dadlau nad oes ganddynt lawer o geisiadau i ddewis ohonynt.

Yn ystod y ddwy flynedd ddiwethaf, mae 65 o ddirprwyon wedi symud i brifathrawiaeth, ac mae ychydig yn llai na hanner wedi cael eu dyrchafu yn eu hysgol bresennol¹⁶. Wrth reswm, mae'r rhan fwyaf yn gwneud gwaith ardderchog! Serch hynny, er bod manteision uniongyrchol amlwg i benodi'r dirprwy bennaeth neu'r pennaeth dros dro, yn enwedig yn ystod y cyfnod o ansicrwydd yn dilyn y pandemig, mae cyrff penodi mewn ysgolion llwyddiannus yn ymwybodol o'r anfanteision posibl hefyd. Mae penodi rhywun o'r tu allan yn dod â ffresni, profiadau a chanfyddiadau gwahanol, a ffyrdd amgen o fynd i'r afael â materion sy'n bodoli ers tro. Er bod penodi pennaeth o blith staff yr ysgol yn gallu dod â sefydlogrwydd yn y tymor byr, buan iawn y gall y sefydlogrwydd hwn lesteirio gwelliant parhaus, sy'n un o nodweddion ysgol llwyddiannus.

Nododd yr adolygiad sawl enghraifft o anghysondeb o safbwynt y disgwyliadau syml tybiedig yn ymwneud â pharatoi i fod yn bennaeth a phenodi penaethiaid. Mewn un enghraifft, roedd unigolyn yn gwneud cais i gael ei dderbyn i'r Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Benaethiaid, er ei fod eisoes wedi gweithio fel pennaeth dros dro a phrif weithredwr answyddogol mewn trefniant cydweithredol rhwng dwy ysgol. Mewn enghraifft arall, gofynnwyd i ddirprwy bennaeth â'r CPCP ddirprwyo dros ei phennaeth ei hun gan ei bod yn gweithio am dri diwrnod yr wythnos mewn ysgol leol arall fel pennaeth dros dro. Bydd rhesymeg i'r penderfyniadau sydd wedi arwain at y sefyllfaoedd hyn, ond gallent gael yr effaith o leihau statws y CPCP fel cymhwyster dilys, gwerth chweil a phwysig.

Er bod cyfran o'r rhai sydd â'r CPCP yn methu â chael prifathrawiaeth, yn fwriadol neu'n anfwriadol, ceir enghreifftiau hefyd o benderfynu nad yw pobl yn gallu ymgymryd â'r rhaglen. Mewn rhannau o Gymru, mae yna ysgolion lle mae dirprwy bennaethiaid wedi sicrhau'r CPCP heb unrhyw fwriad o fod yn bennaeth. Mae hyn yn golygu eu bod yn rhwystro'r llwybr at brifathrawiaeth ar gyfer pobl â statws pennaeth cynorthwyol sy'n cael

¹⁶Ffynhonnell: Cyfrifiad Blynnyddol o'r Gweithlu Ysgolion , 2022

gwybod nad oes modd iddyn nhw gael mynediad at y rhaglen, ac na chaiff ysgolion fwy na dau ddirprwy bennaeth. Canlyniad hyn yw diffyg ymgeiswyr lleol tebygol ar gyfer swyddi penaethiaid, er bod y dystiolaeth yn dangos bod pobl sy'n fodlon ymgymryd â'r rôl ar gael.

CPCP 'llwybr carlam'

Aeth yr adolygiad ati i ystyried yr anghysondebau yn y system sy'n cael eu hachosi gan amgylchiadau fel y rhai a ddisgrifir uchod, yn enwedig o safbwynt penodi unigolion a fu'n gweithio fel penaethiaid dros dro am gyfnodau gwahanol. Anghysondeb arall oedd penodi penaethiaid presennol a phrofiadol o Loegr neu o awdurdodaethau eraill lle nad oes angen y CPCP.

Nid oedd unrhyw ateb y mae pawb yn cytuno arno: awgrymwyd y gellid eithrio'r ymgeisydd sydd wedi'i benodi, neu y gellid dyfarnu'r CPCP ar sail profiad a gafwyd yn y swydd. Awgrymodd eraill y gellid cyflwyno CPCP 'llwybr carlam' i alluogi'r rhai sydd wedi cael prifathrawiaeth heb y CPCP i ddatblygu dealltwriaeth o elfennau'r gofynion a allai fod yn ddiffygiol. Yn benodol, roedd hyn yn berthnasol i bennaethiaid sydd wedi'u penodi o'r tu allan i'r wlad, gan sicrhau eu bod yn cael eu hysbysu am yr agenda i ddiwygio addysg yng Nghymru tra'n derbyn y byddent yn gyfarwydd ag agweddau eraill ar y gofyniad asesu presennol oherwydd eu swydd flaenorol.

Cymeradwyo a Sicrhau Ansawdd y rhaglen baratoi

Mae'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol yn cymeradwyo'r Rhaglen Genedlaethol i Ddatblygu Darpar Bennaethiaid trwy ddefnyddio proses wedi'i harwain gan gymheiriaid ar sail meini prawf sy'n sicrhau cydymffurfiaeth â gofynion rhaglen dysgu proffesiynol ar Lefel 6 Addysgu Meistr.

Ar ôl cymeradwyo'r rhaglen, mae'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol yn llunio adroddiad monitro blynyddol. Proses sy'n cael ei harwain gan gymheiriaid ar sail meini prawf yw hon, ac mae'n dechrau gyda gwerthusiad mewnol o'r ddarpariaeth gan y darparwr a chyflwyno adroddiad Ansawdd ac Effaith. Mae'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol yn darparu sicrwydd ansawdd allanol ar gyfer y broses.

Rhan 2: Rhai egwyddorion ar gyfer rhaglen ddiwygiedig

Cyn cynnig diwygiadau i'r rhaglen, mae'n bwysig datgan rhai egwyddorion ar gyfer y rhaglen ei hun ac ar gyfer y cyd-destun sefydliadol y mae'n gweithredu ynddo.

Diben y CPCP

Dylai'r CPCP fod yn gymhwyster uchel ei fri a dibynadwy. Dylai nodi addasrwydd a pharodrwydd athro unigol i arwain ysgol yn ei holl agweddau trwy gael cymorth priodol.

Mae dyfarniad CPCP yn croesawu unigolyn i gymuned brifathrawiaeth Cymru gan ddisgwyl iddo hyrwyddo addysg yng Nghymru trwy gydweithio parhaus. Er yn bennaeth ysgol benodol, bydd yr unigolyn hwn yn ceisio datblygu ei hun ac eraill trwy ddatblygiad proffesiynol.

Un o ddibenion pwysig y cymhwyster yw rhoi sicrwydd i'r awdurdod sy'n cyflogi bod yr unigolyn wedi dangos lefel ddigonol o ddealltwriaeth a chymhwysedd proffesiynol er mwyn ymddiried ynddo i arwain ysgol, gan ddisgwyl iddo barhau i ddatblygu fel arweinydd os yw'n cael y cymorth priodol.

Rhagweld cyd-destun y brifathrawiaeth gyntaf

Er bod pob prifathrawiaeth yn agored i ymgeiswyr â statws athro cymwysedig a'r CPCP, mae'n fwy tebygol y bydd penaethiaid newydd yn gweithio mewn cyfran gyfyngedig o'r 1500 o ysgolion yng Nghymru. Ar gyfer llawer o ysgolion, credir yn gyffredinol (a gan y gymuned addysgu) bod angen pennaeth sydd â phrofiad blaenorol o'r swydd. Mae'r rhain yn cynnwys yr ysgolion mwyaf, y rhai sydd â hanes o her ac anhawster, ac ysgolion sydd ag enw da am safonau uchel ac ansawdd: ym mhob un o'r achosion hyn, mae tuedd i'r corff sy'n penodi ofyn am dystiolaeth o brifathrawiaeth lwyddiannus mewn ysgol arall yn hytrach na rhoi'r ysgol mewn perygl tybiedig posibl.

Nid yw hyn yn golygu bod yna drefn naturiol neu dybiedig ar gyfer cynnydd penaethiaid. Mae rhai penaethiaid yn cael boddhad mawr o weithio mewn lleoliad ysgol fach, gan aros yn y swydd am ddegawdau lawer (weithiau yn gadael y corff sy'n penodi yn teimlo'n nerfus am ymddiried ei ysgol sefydlog i arweinyddiaeth ddibrofiad). Mae yna senarios eraill lle mae ysgol wedi cael anawsterau sylweddol dros amser wrth i nifer o benaethiaid profiadol fethu ag ymdopi â'r her ac wrth i'r corff sy'n penodi benderfynu troi at unigolyn dibrofiad gan obeithio am y gorau.

Mewn amgylchiadau arferol, fodd bynnag, mae nodweddion cyrchfannau ysgol prifathrawiaeth gyntaf unrhyw garfan yn gymharol ragweladwy.

Yn aml, roedd y rhai a gyfrannodd at yr adolygiad yn seilio eu sylwadau am ddiben y rhaglen ar yr heriau y mae'r pennaeth newydd yn eu hwynebu yn aml:

- cyfyngiadau, diffyg profiad neu ddiffyg gwybodaeth am ystod oedran neu ddisgyblaeth pwnc o'i gymharu â'u cefndir. Gall hyn adlewyrchu eu 'llwybr' tuag at brifathrawiaeth, megis y llwybr bugeiliol mewn ysgolion neu fynediad at arweinyddiaeth o feysydd eraill ym myd addysg
- y ffaith fod yr ysgol newydd yn llai o ran maint na'r ysgol y mae'r pennaeth newydd wedi'i gadael
- y ffaith fod y tîm arweinyddiaeth sy'n cael ei gyfarwyddo yn yr ysgol newydd yn llai o ran maint yn aml na'r tîm roedd y pennaeth newydd yn aelod ohono yn ei swydd flaenorol
- camu i barth deiliad blaenorol y swydd a'r ymateb cymysg i hynny
- cymuned newydd neu wahanol o gwmpas yr ysgol
- gweithio trwy eraill

- strwythur ac arferion llywodraethu
- lefelau hyder yn ymwneud ag arolygon
- deall darlun ehangach addysgu yng Nghymru.

Cyn belled ag y bo modd, dylai'r ddarpariaeth ddiwygiedig fod yn seiliedig ar sefyllfa bresennol y pennaeth sydd newydd ei benodi a'r mathau o heriau a fydd yn eu hwynebu.

Beth fydden ni'n ei ddisgwyl gan bob carfan newydd o benaethiaid?

Byddem am i benaethiaid newydd feddu ar y canlynol:

Gwybodaeth/dealltwriaeth/gwerthfawrogiad.

barn wedi'i mynegi'n glir am yr hyn y gall addysg dda ei gyflawni, a sicrwydd eu bod wedi ymrwmo i ddyheadau Llywodraeth Cymru ar gyfer plant a phobl ifanc yng Nghymru.

dealltwriaeth eang o 'ddarlun mawr' addysg, gan gydnabod sut a pham mae'r system wedi cyrraedd ei ffurf bresennol, a sut y mae wedi datblygu dros amser.

gwerthfawrogiad craff o gyflawniadau'r ysgol a etifeddir ganddynt, ymwybyddiaeth o'i diffygion, ac ymrwymiad ar y cyd â chydweithwyr i wella'n barhaus.

dealltwriaeth glir o strwythur y system addysg gan gynnwys y cysylltiad rhwng haenau penderfyniadau gwahanol a phwysigrwydd rôl penaeithiaid i ddylanwadu ar bolisi.

gwerthfawrogiad a phrofiad o sut i ymgysylltu â chymuned ehangach yr ysgol, gan gynnwys llywodraethwyr, rhieni/gofalwyr ac arweinwyr cymunedol er budd plant a phobl ifanc yn yr ysgol.

dealltwriaeth glir o sut i ddatblygu darpariaeth a chyfleoedd ar gyfer disgyblion ag Anghenion Dysgu Ychwanegol neu ddisgyblion sydd wedi wynebu amgylchiadau andwyol iawn yn ystod plentyndod neu laslencyndod cynnar (ACEs ac AAEs).

gwybodaeth am sut i ddefnyddio data a thystiolaeth arall yn ddoeth ac yn effeithiol er mwyn dylanwadu ar ddysgu trwy addasu i bolisi ac ymarfer.

dealltwriaeth o elfennau technegol rheoli cyllid, adnoddau dynol, safleoedd a diogelu er mwyn arwain ysgol yn effeithiol ac yn effeithlon.

dealltwriaeth fanwl a chynyddol o'r maes ymchwil a damcaniaeth addysgol, i'w rhoi ar waith fel rhan o arweinyddiaeth ystyriol eu hysgol.

y gallu i ymdopi â'r annisgwyl a gwybod at bwy i droi mewn argyfwng, gan roi gweithdrefnau corfforaethol ar waith mewn ffordd ddibynadwy.

Ymrwymiad

ymerwmiad i hyrwyddo'r iaith Gymraeg a diwylliant Cymru.

ymerwmiad clir i gydraddoldeb a thegwch ar gyfer disgyblion, staff a chymuned eu hysgol gan osgoi arferion sy'n niweidiol i ysgolion eraill, a gwerthfawrogiad o arferion trefnu ysgolion sy'n effeithio ar gydraddoldeb a chanlyniadau teg.

ymerwmiad i ddylanwadu ar ddiwylliant ac effeithiolrwydd dysgu trwy addysgeg yn benodol, a hefyd drwy'r penderfyniadau polisi eang sy'n gysylltiedig â defnyddio pobl, amser, gofod ac adnoddau a thrwy eu dylanwad ar y diwylliant addysgu a dysgu mewn ystafelloedd dosbarth a lleoliadau dysgu eraill yn yr ysgol ac mewn mannau eraill.

barn wedi'i mynegi'n glir am yr hyn y gall addysg dda ei gyflawni, a sicrwydd eu bod yn dangos ymerwmiad moesol cadarn i ddyheadau Llywodraeth Cymru ar gyfer plant a phobl ifanc yng Nghymru.

Natur a pharodrwydd

parodrwydd i ddefnyddio dulliau arloesol disgybledig, gan sylwi ar ddewisiadau gwahanol i'r trefnau, prosesau ac arferion sydd wedi bod yn gyffredin yn eu profiad hyd yma - yn fyr, eu bod yn gyfarwydd â rhoi newid cymhleth ar waith yn effeithiol, a bod ganddynt brofiad o wneud hynny.

meddylfryd sy'n ystyried bod cydweithio yn agwedd hanfodol ar eu dull gweithredu ac yn cael ei hyrwyddo yn yr ysgol, gan groesawu cyfleoedd gydag eraill.

Medrusrwydd/sgiliau amlwg/gallu presennol

gallu amlwg i weithio trwy eraill, yn enwedig cydweithwyr lefel uwch, er mwyn gwireddu dyheadau'r ysgol.

y gallu i ddatblygu cynlluniau strategol cydlynol a'u haddasu a'u diwygio gan ddibynnu ar yr amgylchiadau heb anghofio am y nod.

sgiliau datblygedig iawn ym meysydd pwysig cyfathrebu - cyflwyno, gwneud penderfyniadau, negodi, datrys problemau ac ysgrifennu adroddiadau.

Mae'n rhestr hir, ac ni all unrhyw raglen fer baratoi unigolyn am yr heriau o bob math sy'n ei wynebu. Bydd yr unigolion ffodus sy'n ymgymryd â'r maes prifathrawiaeth wedi gweithio gyda phenaethiaid cefnogol a greodd brofiadau proffesiynol posibl, gydag awdurdod lleol a chonsortiw m rhanbarthol a oedd yn cynnig cyfle strwythuredig a'u sbardun mewnol eu hunain i archwilio effeithiolrwydd addysg ers eu Haddysg Gychwynnol Athrawon... a rhaglen CPCP wedi'i chynllunio'n dda sy'n eu helpu i ddatblygu dealltwriaeth, sgiliau a gwybodaeth ynghyd â hyder i ymgymryd â'r her.

Nodweddion hanfodol y rhaglen CPCP ddiwygiedig

Mae angen ystyried y rhaglen CPCP fel profiad cyfansawdd lle mae asesiad yn llywio'r agenda ddysgu ar gyfer unigolion ac yn penderfynu ar eu haddasrwydd i gymhwyso.

Mae'r rhai sy'n dechrau'r rhaglen yn credu eu bod yn dechrau cylch newydd o gyfrifoldeb a phrofiad proffesiynol. Yn y bôn, cyn belled ag y bo modd, dylai'r rhaglen sy'n eu paratoi fod yn flaengar gan ganolbwyntio ar weithgarwch sy'n eu paratoi ar gyfer y rôl a ragwelir ganddynt.

Dyma'r nodweddion canolog sydd eu hangen:

Cyfle i arwain:

Dylai darpar benaethiaid fod wedi bod yn cyflawni dyletswyddau arweinyddiaeth yn eu swyddi arweinyddiaeth ffurfiol blaenorol a phresennol, a dylai sgysiau datblygiadol blynyddol am y Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth fod wedi helpu i ddatblygu eu sgiliau a'u priodweddau. Wrth baratoi ar gyfer prifathrawiaeth, dylai ymgeiswyr gael y cyfle i wneud cyfraniad mawr at ddatrys problemau arweinyddiaeth yn eu hysgol bresennol a manau eraill.

Cynnwys adborth:

Gan eu bod yn ymwneud â thasgau arweinyddiaeth gwirioneddol sy'n datrys problemau dilys, mae adborth yn hanfodol yn ystod pob cam o'u harweinyddiaeth mewn perthynas â'r dasg, y tîm a'r unigolyn.

Adborth yw'r adnodd hanfodol a chanolog o safbwynt profiad yr ymgeisydd o'r CPCP, a dylai pawb sy'n ymwneud â darparu rhaglenni fod yn fedrus yn y sgiliau angenrheidiol.

Cysylltiad dan arweiniad ag ystod o gyd-destunau arweinyddiaeth:

Bydd y rhan fwyaf o ymgeiswyr yn debygol o symud i gyd-destun cwbl newydd a gwahanol wrth ddechrau eu prifathrawiaeth gyntaf. Bydd hyd yn oed y rhai sydd wedi'u penodi'n fewnol ar ôl cyfnod o fod yn bennaeth dros dro neu'n ddirprwy bennaeth yn wynebu set wahanol o gysylltiau gwaith wrth gael eu penodi i'r rôl barhaol.

Bydd angen i bob un ohonynt fod yn ymwybodol o amrywiaeth o leoliadau a sefyllfaoedd ysgol, cyfleoedd asesu a phroblemau, gan arsylwi ar ddulliau gweithredu. Os nad ydynt yn gweld ymarfer llwyddiannus o ansawdd uchel, mae perygl y byddant yn efelychu cyffredinedd. Os oes ganddynt fynediad at arferion llwyddiannus a rhagorol heb y cyfle i gwestiynu'r sylfeini sy'n sicrhau canlyniadau o'r fath, mae'r perygl o resymoli neu rwystredigaeth yn codi. O ganlyniad, rhaid sicrhau bod y broses o ystyried cyd-destunau gwahanol yn digwydd mewn ffordd strwythurol a dadansoddol, a bod gwerthuso ac adborth yn nodweddion hanfodol.

Mynediad ac ymgysylltiad ag astudiaethau achos a safbwyntiau damcaniaethol arweinyddiaeth:

Mae arfer da ym maes arweinyddiaeth yn datblygu o ddeall manylion yng nghyd-destun y darlun mawr. Mae angen i ymgeiswyr ddod i gysylltiad â modelau, syniadau a dulliau gweithredu amgen mewn agweddau ar addysg er mwyn datblygu safbwyntiau i'w rhoi ar waith mewn sefyllfaoedd proffesiynol gwahanol a newydd. Mae angen cynnal ac ymestyn yr arfer o ymwneud â llenyddiaeth a gwaith ymchwil perthnasol.

Cyfle i gymryd rhan mewn trafodaeth fanwl a heriol gyda chydweithwyr:

Dylai darpar benaethiaid ddatblygu rhwydweithiau proffesiynol gyda chydweithwyr yn lleol, yn genedlaethol ac yn fyd-eang a fydd yn datblygu eu syniadau ac yn cynnal eu bwriad proffesiynol. Dylai'r rhwydweithiau hyn ymestyn y tu hwnt i'w carfan gyrfa eu hunain a dylent roi cyfle i ymgysylltu â gweithwyr proffesiynol mwy a llai profiadol mewn lleoliadau tebyg a gwahanol.

Ymwybyddiaeth o'r cyfrifoldebau rheoli a fydd ganddynt:

Er na allant baratoi ar gyfer pob posibilrwydd, dylai ymgeiswyr fod yn gyfarwydd â'r gweithdrefnau ac yn ymwybodol o'u cyfrifoldebau cyfreithiol. Er bod yr agenda hon yn eang iawn, mae angen i benaethiaid newydd wybod am yr hyn a ddisgrifiodd un pennaeth a fu'n ymwneud â'r adolygiad fel, 'y pethau sydd angen i mi eu gwneud yn gywir'.

Ffocws di-ildio ar ganlyniadau gwell i ddisgyblion

Dylai ymgeiswyr ddatblygu eglurder ynglŷn ag i ba raddau y gall arweinyddiaeth effeithiol a galluoedd arweinyddiaeth gael effaith ar ganlyniadau disgyblion. Mae'r gofyniad hwn yn gwbl hanfodol ar gyfer prifathrawiaeth yng Nghymru ac mae angen cynorthwyo ymgeiswyr i gydnabod eu cyfrifoldeb a'r strategaethau maen nhw'n gallu eu defnyddio er budd yr holl ddisgyblion yn eu hysgol eu hunain a thu hwnt.

Cyfrifoldebau wrth ddatblygu capasiti arweinyddiaeth

Nid yw paratoi ar gyfer prifathrawiaeth yn ddigwyddiad ysbeidiol neu oddefol. Mae angen cymorth ar y rhan fwyaf o athrawon dros nifer o flynyddoedd i baratoi i fod yn bennaeth.

Dylai mynediad at ddarpariaeth i ddatblygu arweinyddiaeth ddechrau yn gynnar iawn yng ngyrfa'r unigolyn. Yn wir, dylai myfyrwyr mewn Addysg Gychwynnol Athrawon fod yn ymwybodol o sut mae'r system ysgolion yn gweithio a sut mae arweinyddiaeth ysgolion yn gweithredu. Dylai'r ddarpariaeth hon fod ar gael ar ffurf modiwlau profiad proffesiynol sy'n adlewyrchu'r Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol¹⁷. Yn y cyswllt hwn, mae'r rhaglenni Arweinydd Canol ac Uwch Arweinydd presennol a'r rhaglen ar gyfer penaethiaid newydd a phenaethiaid dros dro (pob un wedi'u cymeradwyo gan AGAA), yn ddatblygiadau diweddar cadarn a fydd yn datblygu llwybr cydlynol ac ymatebol er mwyn datblygu arweinyddiaeth dros amser.

¹⁷Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol (2018) <https://hwb.gov.wales/datblygiad-proffesiynol/dull-cenedlaethol-ar-gyfer-dysgu-proffesiynol>

Trwy brofiadau o'r fath, a thrwy gyfleoedd gyrfa da mewn ysgolion lle mae unigolion yn gweithio ac yn cael cymorth cadarnhaol gan bennaethiaid, dylai ddod yn amlwg iddynt eu bod yn agosáu at y pwynt lle mae prifathrawiaeth yn gam naturiol o safbwynt cyfrifoldeb a chyfrannu at addysg yng Nghymru.

Yr unigolyn sy'n gyfrifol yn y lle cyntaf. O'r cychwyn cyntaf mewn Addysg Gychwynnol Athrawon, mae'r Safonau Proffesiynol yn pwysleisio'r ffaith y dylai sgysiau arweinyddiaeth a datblygiad proffesiynol effeithiol gyda mentoriaid gwybodus a chefnogol ddechrau'r broses o sicrhau bod arbenigedd arweinyddiaeth yn gallu datblygu. O'r cyfnod sefydlu ymlaen, dylai'r unigolyn chwilio am gyfleoedd i ymestyn ei brofiad arweinyddiaeth a chael ei alluogi i wneud hynny gan broffesiwn sy'n chwilio am dalent ac yn meithrin talent.

Mae angen cynorthwyo prosesau dysgu, cydweithio ac arloesi proffesiynol i fod yn ymarfer rheolaidd, ac mae gan yr unigolyn gyfrifoldeb i arwain a chwilio am gymorth i ymestyn ei ddealltwriaeth.

Os mai'r unigolyn sydd â'r cyfrifoldeb cyntaf, yna mae cymuned pennaethiaid Cymru yn ddylanwad allweddol. Un o bleserau bod yn bennaeth yw meithrin talent a galluogi athrawon unigol i fwynhau meysydd profiad a oedd y tu hwnt i'w cwmpas o'r blaen yn eu barn nhw. Mae hyn yn golygu mwy na sicrhau bod y sgwrs datblygiad proffesiynol flynyddol yn gadarnhaol. Mae'n ymwneud â sicrhau bod y person iawn yn cymryd y cyfle iawn ar yr adeg iawn, gan sgaffaldio profiad i wneud yr anghyfarwydd yn hygyrch a datblygu hyder: yn debyg iawn i addysgu da a nodweddion mentora da, personol. Mae Atodiad A yn cynnwys enghreifftiau cryno o'r mathau o brofiadau arweinyddiaeth y gellid eu darparu fel rhan o'r gwaith sy'n esblygu yn yr ysgol.

Mae rhai ysgolion yn beiriannau datblygu arweinyddiaeth hanesyddol. Maen nhw'n ganolfannau datblygiadol lle mae athrawon yn meithrin profiad ac yn ffynnu gyda chyfrifoldeb a dylanwad. Gwelodd yr adolygiad enghreifftiau o ysgolion yn sicrhau bod pob athro yn ymgysylltu mewn ffordd systematig ag elfennau arweinyddiaeth yr ysgol. Yn yr ysgolion hyn, mae ymgysylltu â gwaith a datblygiad yr ysgol y tu allan i'r ystafell ddsbarth yn cael ei ystyried yn naturiol ac yn allweddol i sicrhau bod pob aelod o staff yn deall y meddylfryd y tu ôl i benderfyniadau a chydlyniad strategaeth. Ni ddylai fod unrhyw amharodrwydd ar ran ysgolion i gynnig enghreifftiau o'u hymdrechion yn y cyswllt hwn, a dylai trefnwyr y rhaglen fynd ati i chwilio am ffyrdd o ddefnyddio arferion ac arbenigedd datblygu arweinyddiaeth effeithiol mewn ysgolion, yn unol â safonau proffesiynol arloesi, dysgu proffesiynol a chydweithio.

Mae gan y gymuned bennaethiaid rôl ehangach a hanfodol: hyrwyddo prifathrawiaeth fel rhywbeth pleserus a gwerth chweil. Er y gallai'r swydd fod yn un flinedig oherwydd y gofynion sylweddol, mae'n cynnig boddhad mawr trwy gael effaith gadarnhaol ar gyfleoedd bywyd plant, pobl ifanc a chydweithwyr – yn fyr, bod yn rhan o gyflawniad eraill dros amser a gweld yr ysgol yn datblygu fel sefydliad sy'n dysgu yn ei ystyr llawnaf.

Mae un o'r disgrifyddion ar gyfer y safonau arweinyddiaeth yn datgan: '*Mae optimistiaeth yn gryf a chaiff ei hategu gan yr awydd i sicrhau bod y pedwar diben yn cael eu cyflawni ar gyfer pob ysgol.*' Bu'n anodd bod yn obeithiol dros y blynyddoedd diwethaf, ond mae credu yn y dyfodol yn ganolog i'r byd addysg, ac mae'r angen hwn i werthfawrogi ein rôl a chynnwys pobl eraill yn elfen sylfaenol o werth proffesiynol.

Fel y dywedodd un pennaeth profiadol iawn ac uchel ei barch wrth yr adolygiad:

Rwy'n teimlo efallai ein bod ni fel penaethiaid wedi rhoi argraff negyddol o brifathrawiaeth, sydd wedi arwain at rai pobl yn credu bod y rôl yn un anodd neu'n annymunol.

Byddaf yn myfyrio ar sut rydw i ac eraill yn hyrwyddo'r rôl, oherwydd rydw i wrth fy modd fy mod wedi cael fy mhenodi'n bennaeth, rwy'n frwd iawn ynghylch addysg, ac rwy'n gwybod ein bod yn gwneud gwahaniaeth enfawr. Mae angen arweinwyr da, brwdfrydig arnom, ac mae dyletswydd arnom fel penaethiaid i sicrhau ein bod yn creu darlun cadarnhaol.

Mae gan asiantaethau a sefydliadau sy'n gysylltiedig â'r ysgol gyfrifoldeb mawr hefyd. Mae hyn yn cynnwys awdurdodau lleol, consortia rhanbarthol, AGGA, y sector Addysg Uwch, awdurdodau esgobaethol, CGA ac Estyn, sy'n dylanwadu ar sut mae athrawon yn tyfu ac yn datblygu, gan feithrin rhinweddau sy'n eu paratoi i fod yn arweinwyr, ac mewn rhai achosion, yn benaethiaid. Er y gallai hyn gynnwys darpariaeth benodol ar ffurf profiad neu hyfforddiant dysgu proffesiynol, mae hefyd yn cynnwys magu hyder trwy ddulliau cymorth effeithiol a dechrau deall agenda ehangach.

Yn benodol, bydd mater sut mae arolygiad yn fframio arweinyddiaeth ar ôl Covid yn hanfodol wrth benderfynu a oes gan ddarpar arweinwyr ysgolion awydd i fod yn benaethiaid. Mae ymdeimlad o aros i weld i ba raddau y mae argymhellion 'Arolygiaeth Dysgu'¹⁸ yn cael eu gweithredu. Ceir cefnogaeth gyffredinol i'r agenda diwygio addysg er bod arolygu yn parhau i fod yn ddangosydd ar gyfer i ba raddau y mae'r system yn cefnu ar y drefn atebolrwydd flaenorol lle roedd llawer yn y fantol a thuag at feddylfryd wirioneddol gydweithredol sy'n gweld ysgolion fel sefydliadau sy'n dysgu.¹⁹ Mae dylanwad Estyn yn ymestyn y tu hwnt i ysgolion unigol ac mae'n cael ei weld gan lawer fel un o'r penderfynyddion allweddol ynglŷn ag a fydd darpar ymgeiswyr yn cymryd y cam tuag at brifathrawiaeth.

Mae llawer o bobl yn cofio'r cyfnod pan oedd asiantaethau allanol yn rhan o agenda atebolrwydd lle mae llawer yn y fantol, ac er bod blaenoriaethau wedi newid yn sylweddol,

¹⁸Donaldson, G. (2018) Arolygiaeth Dysgu: Adolygiad annibynnol o Estyn. Estyn - ar gael: <https://www.estyn.llyw.cymru/system/files/2022-01/A%2520Learning%2520Inspectorate%2520-%2520cy%2520-%2520June%25202018.pdf>

¹⁹OECD (2016) What makes a school a learning organisation? A guide for policy makers, school leaders and teachers. Ar gael yn: <https://www.oecd.org/education/school/school-learning-organisation.pdf>

mae angen i'r asiantaethau fynd ati'n gyson ac yn effeithiol i hyrwyddo'r gwerth ychwanegol maen nhw'n gallu ei ddarparu, yn unigol ac ar y cyd, i waith yr ysgol. Bydd y perygl iddyn nhw gael eu hystyried yn faich 'haen ganol' sy'n pwysu ar bob ysgol yn tanseilio brwdfrydedd ynghylch prifathrawiaeth.

Mae Llywodraeth Cymru wedi ymrwymo i CPCP ac i gynorthwyo athrawon cyn belled ag y bo modd trwy ddarparu dysgu proffesiynol sy'n eu paratoi ar gyfer y rôl. Mae hyn yn golygu sicrhau darpariaeth o'r ansawdd uchaf, wedi'i chydlynu'n effeithiol gyda sicrwydd ansawdd.

Mae cenhadaeth ein cenedl²⁰ wedi ennill ei phlwyf ac mae'n un o'r ffactorau sy'n ail-fywiogi'r system ysgolion wedi'r pandemig. Mae angen i ysgolion gredu eu bod yn bartneriaid yn agenda'r Llywodraeth, ac mae penaethiaid effeithiol, sy'n gwasanaethu ar hyn o bryd ac yn y dyfodol, yn hanfodol i'r llwyddiant.

Felly, mae'r Llywodraeth yn gallu hwyluso gwaith paratoi effeithiol trwy gyfeiriad strategol a rheoli adnoddau. Mae'r Safonau Arweinyddiaeth Proffesiynol, y Cwricwlwm i Gymru, sefydlu'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol, y Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol,²¹ a'r Strategaeth Genedlaethol ar gyfer Ymchwil ac Ymholiad Addysgol²² yn enghreifftiau o waith strategol i sicrhau'r pedwar amcan galluogi yng Nghenhadaeth ein Cenedl. Ni ellir gorbwysleisio pwysigrwydd y CPCP a'r rhaglenni paratoi wrth gyflawni amcanion yr agenda diwygio addysg.

Cydnabyddir y gellid sefydlu cymuned cymorth ledled y system i sicrhau bod darpar benaethiaid yn datblygu'r arbenigedd a'r hyder i ymgymryd â'u prifathrawiaeth gyntaf yn llwyddiannus. Bydd y broses gymorth yn fwy effeithiol os yw'n dechrau yn gynnar yng ngyrfa'r unigolyn ac yn parhau ymhell i'w benodiad cyntaf.

Mae'n rhaid i'r rhaglen a'r cymhwyster ar gyfer y CPCP fod o'r safon uchaf posibl, gan sicrhau eu bod yn ennyn parch a'u bod yn fanteisiol i brifathrawiaeth a'r genedl.

Lle safonau proffesiynol

Un o'r newidiadau mawr a ragwelwyd yn yr adolygiad o Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth yn 2017 oedd y ffaith y byddan nhw'n rhan o broses ddatblygu yn hytrach

²⁰Llywodraeth Cymru (2017) Addysg yng Nghymru: Cenhadaeth ein cenedl. Cynllun gweithredu 2017 – 21 Ar gael yn: <https://www.llyw.cymru/sites/default/files/publications/2018-03/addysg-yng-nghymru-cenhadaeth-ein-cenedl.pdf>

²¹Llywodraeth Cymru, Y Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol (2018) <https://hwb.gov.wales/datblygiad-proffesiynol/dull-cenedlaethol-ar-gyfer-dysgu-proffesiynol/>

²²Llywodraeth Cymru (2021) Y Strategaeth Genedlaethol ar gyfer Ymchwil ac Ymholiad Addysgol: dogfen weledigaeth. Ar gael yn: <https://www.llyw.cymru/y-strategaeth-genedlaethol-ar-gyfer-ymchwil-ac-ymholiad-addysgol-dogfen-weledigaeth-html>.

na phroses feirniadu. Roedd yr adolygiad yn fodd o ddangos ymrwymiad y Llywodraeth i egwyddorion argymhellion yr adroddiad Dyfodol Llwyddiannus²³.

Fel rhan o adolygiad 2017 o'r Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth, cafodd nifer y safonau eu lleihau o 55 i 5. Bwriedir i'r disgrifyddion fod yn ysgogiadau i'w hystyried mewn adolygiad datblygiadol er mwyn ehangu canfyddiadau, gan amlygu cryfderau ac anghenion. Mae'r rhaglen CPCP bresennol a'r ganolfan asesu yn canolbwyntio ar ddisgrifyddion fel tystiolaeth o barodrwydd ar gyfer prifathrawiaeth a chymhwyster. O ganlyniad, maen nhw'n cael eu defnyddio mewn ffordd feirniadol.

Mae'n gwbl briodol defnyddio'r Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth fel maen prawf yn y rhaglen CPCP, ond mae angen canolbwyntio ar bethau eraill hefyd.

Roedd pob un o'r gweithgorau a fu'n datblygu'r safonau yn cydnabod y byddai angen i bennaeth fod yn gymwys mewn sawl agwedd dechnegol ar reoli ysgol: cyllideb, eiddo, adnoddau dynol, iechyd a diogelwch, diogelu, cysylltiadau hil, ymgysylltu â'r gymuned, perthynas ag undebau ac yn y blaen. Roedd y gweithgorau a luniodd y safonau yn awyddus i bwysleisio rôl arwain dysgu, gyda disgrifydd yn disgwyl i bennaethiaid fod yn gymwys mewn agweddau rheoli.

Er bod y disgrifyddion ar gyfer pob safon, yn enwedig y safon arweinyddiaeth, yn cyfeirio at allu'r arweinydd i reoli adnoddau, nid ydynt yn nodi elfennau penodol. Mae dau reswm am hyn. Yn gyntaf, dylai'r gofynion technegol fod yn ganolbwynt hyfforddiant gan gyrff priodol o bryd i'w gilydd, gyda'r dybiaeth y byddai arweinwyr yn gallu eu gweithredu ac yn cael cymorth i wneud hynny. Yn ail, byddai'r manylion technegol â blaenoriaeth yn newid dros amser wrth gyflwyno gofynion newydd, gan olygu bod angen diweddarau'r disgrifyddion yn rhy aml. Er enghraifft, nid chafodd y disgwyliad y byddai penaethiaid yn gallu dilyn canllawiau ar weithdrefnau yn ymwneud â'r pandemig ei ragweld na'i gwestiynu ar adeg yr angen, ac eto ni fyddai unrhyw safonau wedi rhestru'r disgwyliad hwn ac eithrio mewn termau cyffredinol. Mae disgrifydd y safon arweinyddiaeth yn cyfeirio at 'arfer cyfrifoldeb corfforaethol ym mhob cydweithiwr' ac y 'caiff polisïau y cytunwyd arnynt, boed yn bolisïau ysgol, lleol neu genedlaethol, eu harchwilio er mwyn sicrhau y cydymffurfir â hwy yn ymarferol, a chaiff unrhyw ddiffygion eu trin'. Mae'r un disgrifydd yn cyfeirio at 'sicrhau nad yw effeithlonrwydd a rheoleiddio yn amharu ar y weledigaeth; yn hytrach mae'n atgyfnerthu ei heffeithiolrwydd.' Y dybiaeth oedd y dylai arbenigedd ar agweddau ar reoli fod ar gael mewn amgylchiadau anarferol.

Roedd y dogfennau a oedd yn ategu'r Safonau Proffesiynol diwygiedig ar gyfer Addysgu ac Arweinyddiaeth yn cynnig y dylid adolygu disgrifyddion o bryd i'w gilydd er mwyn ystyried blaenoriaethau sy'n dod i'r amlwg yn agenda addysg Cymru. O ganlyniad, byddai modd rhoi sylw i'r materion sydd wedi dod i'r amlwg ac anghofio am y rhai sy'n llai pwysig bellach. Enghraifft o'r cyntaf fyddai'r gydnabyddiaeth gynyddol o lesiant fel mater pwysig ers 2017

²³Donaldson G. 2015 Dyfodol Llwyddiannus: Adolygiad Annibynnol o'r Cwricwlwm a'r Trefniadau Asesu yng Nghymru.

pan oedd y sgwrs ar y pryd yn ymwneud â'r cydbwysedd rhwng bywyd a gwaith, cydlyniant staff a gwaith tîm. Gallai disgrifyddion diwygiedig ystyried llesiant o fewn y safon arweinyddiaeth. Gallai unrhyw ddiwygiad arwain at ystyried rhai disgrifyddion oddi mewn i'r safon addysgeg a oedd, yn 2017, yn adlewyrchu'r pryderon am atebolrwydd lle mae llawer yn y fantol trwy arolygiad a phwyslais ar agweddau manwl ar ymarfer yn yr ystafell ddosbarth.

Yn bwysig, pan gynlluniwyd y Safonau Proffesiynol, cafwyd cytundeb cyffredinol na ddylid llunio disgrifyddion arweinyddiaeth ar wahân ar gyfer pob cam gyrfa. Rhagwelwyd y byddai arweinyddiaeth yn tyfu yn ôl amgylchiadau, cyfle a her, ac nid mewn ffordd linellol a graddol, gan annog arweinwyr yn ystod pob cam i groesawu cyfleoedd wrth iddynt godi a dysgu ohonynt. Mae'r llwybr proffesiynol wedi gwrth-ddweud hyn trwy greu yn ddiodyn cyfres o gamau sy'n isrannu profiad arweinyddiaeth fesul cam. Mae'n bosibl bod hwn yn fan cychwyn da, ond mae angen i'r llwybr at arweinyddiaeth fod yn ehangach ac yn fyrrach gan sicrhau bod pobl yn mwynhau'r amrywiaeth sy'n gysylltiedig â datblygu yn hytrach nag unffurfiaeth cynnydd. Gallai'r CPCP fod yn ddarpariaeth benodol wrth i bobl agosáu at brifathrawiaeth, ond dylai'r profiadau sy'n eu helpu i baratoi bara trwy gydol eu gyrfa a chael eu galluogi gan gymuned ysgol gyfrifol.

Asesu a phenodi penaethiaid

Gwendid y rhaglen bresennol yw'r broses asesu. Ceir yr argraff o hyd nad yw rhai ymgeiswyr llwyddiannus yn ddigon teilwng. Mae aseswyr wedi mynegi amheuan ac mae'r broses yn caniatáu i bobl ailadrodd profiad y ganolfan asesu hyd nes eu bod yn llwyddiannus (er mai ychydig iawn sy'n dychwelyd fwy nag unwaith). Mae'r ganolfan asesu yn gweithredu'n gadarn o safbwynt rheolaeth a thegwch, ond mae'n ffafrio llwyddiant. Mae'n haws caniatáu i ymgeiswyr gyflawni'r CPCP a gadael eu dyfodol i drylwyrredd y broses benodi gan ysgolion. Felly, mae diben y cymhwyster wrth nodi'r rhai y penderfynir eu bod yn barod am brifathrawiaeth yn cael ei danseilio.

Oherwydd hyn, yn aml mae gweithdrefnau penodi ysgolion unigol yn ddadansoddiadau ac yn brofion cymhleth o gymhwysedd unigol pan ddylen nhw fod yn gyfle i gyrff sy'n penodi ddewis o blith ymgeiswyr cymwysedig y tybir eu bod yn gymwys, y person sy'n gweddu orau i'w hysgol a'u cymuned. Ni ddylai cyrff sy'n penodi orfod penderfynu a oes modd penodi unrhyw ymgeisydd, ond dylent ganolbwyntio ar benodi'r ymgeisydd mwyaf addas ar gyfer eu hysgol o safbwynt profiad blaenorol, uchelgais a chysylltiad â materion eu cymuned.

Ni fydd hyn yn newid hyd nes y bydd y cymhwyster yn cael ei ystyried yn un sydd â lefel uchel iawn o hygredd, sy'n golygu bod angen defnyddio'r pwynt mynediad at y rhaglen newydd fel y pwynt asesu allweddol. Dylid defnyddio'r asesiad hwn i benderfynu angen yn ogystal ag addasrwydd a ragwelir ar gyfer prifathrawiaeth, a dylid teilwra'r rhaglen i'r unigolyn gan ddefnyddio asesiad arall i roi adborth sy'n dylanwadu ar ymddygiadau arweinyddiaeth. Hefyd, yn ystod yr asesiad cychwynol, byddai modd cynghori rhai ymgeiswyr i ddilyn llwybrau datblygiad proffesiynol priodol eraill yn hytrach na phrifathrawiaeth. Dylai'r asesiad wrth gael mynediad at raglen CPCP fod yn drylwyr ac yn

heriol, a dylid tybio y bydd addasrwydd yr ymgeisydd ar gyfer prifathrawiaeth yn cael ei ddilysu trwy ei brofiad ar y rhaglen.

Dylai unigolion sy'n cael eu dilysu ac sy'n meddu ar y cymhwyster CPCP gael eu hystyried yn bobl sy'n deilwng o ymuno ag urdd penaethiaid, sydd wedi ymrwymo i gydweithio i sicrhau ffyniant addysgol y genedl ac yn gallu arwain ysgol. Mae'n rhaid i bawb sy'n ymwneud â'r broses gredu bod y CPCP yn gymhwyster o ansawdd uchel sy'n ennyn parch.

Cyflenwad, galw ac ansawdd

Mae'n rhaid i ansawdd fod yn sylfaen i'r rhaglen CPCP. Bydd tensiwn yn bodoli yn gyson rhwng sicrhau cyflenwad digonol o bennaethiaid newydd a sicrhau bod y cymhwyster yn un cadarn. Mae asesiad trylwyr i sicrhau ansawdd yn sicrhau mai dim ond yr ymgeiswyr gorau sy'n llwyddiannus ac ar gael, ond os nad yw'r cyflenwad yn bodloni'r galw, mae problemau'n codi. Fodd bynnag, os yw'r ansawdd yn gwaethygu, bydd brand y CPCP yn cael ei niweidio gan arwain at ddiffyg hyder na ellir ei adfer. Am y rheswm hwn, dylid gosod y disgwyliadau'n uchel yn gyson gan roi pwyslais ar ansawdd. Os oes ychydig o brinder o bryd i'w gilydd, dylid cydnabod bod modd defnyddio mesurau tymor byr i'w goresgyn.

Mae'r posibilrwydd bod rhaglen yn gallu paratoi unigolyn ar gyfer pob agwedd ar brifathrawiaeth yn annhebygol. Er enghraifft, gwyddom fod llawer o bennaethiaid profiadol iawn wedi cael eu herio i'r eithaf gan bandemig Covid-19 ac, er clod mawr iddynt, eu bod wedi cynnal eu cymunedau ysgol trwy'r holl ansicrwydd. Ni all y rhaglen CPCP baratoi arweinwyr y dyfodol ar gyfer pob sefyllfa bosibl. Fodd bynnag, gall y rhaglen a'r cymhwyster helpu i feithrin gallu darpar bennaethiaid i ymdopi ag ansicrwydd, delio â'r annisgwyl a thrin argyfwng. Maen nhw'n rhan o arweinyddiaeth yn y rhan fwyaf o sectorau cyflogaeth ac, er bod modd dysgu rhai sgiliau a datblygu ymwybyddiaeth gyd-destunol, mae angen i bennaeth ysgol fod yn hyderus bod systemau allanol ar waith i'w gefnogi ar adegau o angen. Felly, mae gan asiantaethau eraill gyfrifoldeb i sicrhau bod eu systemau a'u prosesau yn gallu cefnogi pob pennaeth yn effeithiol, yn enwedig pennaethiaid newydd.

Rhan 3: Y rhaglen a'r cymhwyster diwygiedig

Arwain, trefnu a rheoli'r rhaglen

Argymhelliad 01

Dylai'r CPCP fod yn un rhaglen genedlaethol sy'n cael ei darparu a'i chydabod dan nawdd y llywodraeth.

Dylai helpu unigolion addas i gaffael ac atgyfnerthu dealltwriaeth a sgiliau amrywiol dros gyfnod estynedig.

Yn ystod ei yrfa cyn cael ei benodi'n bennaeth, bydd unigolyn wedi ennill profiad sy'n ei baratoi'n dda ar gyfer y swydd. Er bod angen i unrhyw un sy'n newid swydd neu sy'n ennill dyrchafiad addasu i'r swydd newydd, y bwriad yw sicrhau bod y cam tuag at lwyddiant ym

maes prifathrawiaeth yn gyraeddadwy ar adeg y penodiad ac yn ddiogel o ganlyniad i gymorth parhaus sy'n cael ei ddefnyddio'n eang.

Fodd bynnag, mae llawer o bobl yn gweld y cam tuag at brifathrawiaeth yn naid anferth. Er bod mathau eraill o ddyrchafiad ar y llwybr arweinyddiaeth yn cael eu hystyried yn gynnydd naturiol mewn cyfrifoldeb, mae llawer yn credu bod y cam tuag at brifathrawiaeth yn gam anodd sy'n codi ofn arnynt. Mae dyrchafiadau eraill yn arwain at gynyddu disgwyliadau ac addasu cyfrifoldebau, tra bod llawer o bobl yn credu bod y cam tuag at brifathrawiaeth yn golygu cefnu ar un swydd a chychwyn swydd arall, gan fod pwyslais penodol y swydd yn newid o ganlyniad i flaenoriaethau cyfrifoldeb gwahanol.

Mae dewisiadau amrywiol ar gael ar gyfer trefniadaeth ac arweinyddiaeth y rhaglen ar raddfa genedlaethol. Wrth reoli'r rhaglen, mae angen sicrhau cydbwysedd rhwng diogelwch fframwaith cenedlaethol, agosatrydd cysylltiad rhanbarthol a lleol â'r unigolyn, ac eglurder pwrpas yr ymgeisydd. Mae hyn yn golygu bod rhwydwaith o sefydliadau yn gallu cyflwyno'r rhaglen o dan ymbarél canolog, yn hytrach na sefyllfa lle mae'n seiliedig ar y farchnad a bod asiantaethau'n cystadlu â'i gilydd.

Nid yw'r ffaith ei bod yn rhaglen genedlaethol yn awgrymu bod yr asesiad yn sylfaen i'r maes llafur yn unol ag amserlen unffurf. Mae angen i'r rhaglen fod yn gyfres o brofiadau sy'n ymwneud ag anghenion yr unigolyn, gan fanteisio'n llawn ar bosibiliadau cydweithredol y garfan a chyd-destunau amrywiol addysg y genedl. Bydd angen gwaith cydlynu ac arweinyddiaeth hyblyg mewn fframwaith dynamig sy'n galluogi carfanau i elwa ar raglen wedi'i theilwra ac sy'n wahaniaethol.

O'r herwydd, gallai tîm craidd reoli a chyflwyno'r rhaglen yn ganolog, a gallai agweddau ar fasnachfreinio neu drwyddedu sicrhau ansawdd a chysondeb mewn ffordd sy'n wahanol i'r hyn a gyflawnir trwy ddilyn gweithdrefnau yn agos iawn. Bydd angen cynnwys amrywiaeth o asiantaethau yn y rhaglen, a bydd y broses o gydlynu eu cyfraniad yn hanfodol i sicrhau profiad trwyadl a gwerth chweil ar gyfer ymgeiswyr.

Argymhelliad 02

Dylai'r corff sy'n trefnu'r cymhwyster gyfleu eglurder pwrpas y cymhwyster a datblygu'r profiadau a'r asesiadau, y dulliau a'r deunyddiau i sicrhau bod y rhaglen mor effeithiol ac economaidd â phosibl gan ddefnyddio arbenigedd gan ystod o asiantaethau'r llywodraeth sy'n cydweithio ar y rhaglen, a darparwyr eraill.

Dylai'r corff sy'n trefnu sicrhau bod y rhaglen yn cynnwys cyfraniad gan ystod o bartneriaid gan gynnwys asiantaethau'r llywodraeth a sefydliadau masnachol. Mae asiantaethau'r llywodraeth yn cynnwys ysgolion, yr Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol, consortia rhanbarthol, awdurdodau lleol, Addysg Uwch ac Estyn yn ogystal â Llywodraeth Cymru ei hun. Dylai sefydliadau o'r fath gyfrannu at y rhaglen mewn ffordd gydgysylltiedig er mwyn cynnig profiad cydlynol a chadarn i bob ymgeisydd yn unol â disgwyliadau a nodau'r rhaglen.

Dylai'r broses o drosglwyddo i'r rhaglen ddiwygiedig bara dwy flynedd, gan gynyddu elfennau newydd yn raddol. Gellir neilltuo ymgeiswyr i agweddau priodol ar y rhaglen drosiannol ar sail eu profiad a'u hangen, gan gynnig mynediad at elfennau o'r rhaglen newydd sy'n datblygu. Bydd hyn yn osgoi prinder ymgeiswyr am swyddi penaethiaid ac yn sicrhau bod amser ar gael i ddatblygu deunyddiau o ansawdd uchel.

Yn yr hirdymor, bydd y rhaglen yn cyd-fynd â phrofiadau athrawon yn gynharach yn eu gyrfa, gan leihau'r angen am ddarpariaeth wahaniaethol yn ystod camau gyrfa olynol.

Sicrhau Ansawdd ac effeithiolrwydd parhaus y rhaglen

Argymhelliad 03

Dylai'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol fod yn gyfrifol am sicrhau ansawdd y rhaglen. Dylai hyn gynnwys cymedroli, gwerthuso ac addasu'r cynnwys yn barhaus.

Dylai'r cyfrifoldeb hwn fynd ymhellach na chymeradwyo cynnig y rhaglen yn erbyn cyfres o feini prawf y cytunwyd arnynt, a dylai gynnwys cymedroli, arolygon, cyfweliadau gwerthusol gyda chyfranogwyr ac addasiadau parhaus. Dylai pob elfen o'r rhaglen ofyn am adborth gan bawb sy'n cymryd rhan er mwyn gwella'r ddarpariaeth o bryd i'w gilydd.

Mae'r Academi mewn sefyllfa ddelfrydol i gael dylanwad strategol cadarn. Dylai'r Academi gydlyn gwaith y grŵp penaethiaid sy'n Gymdeithion ledled y wlad i sicrhau ansawdd pob agwedd ar y rhaglen, a thrwy ei rhwydweithiau â chydweithwyr sy'n benaethiaid, dylai benderfynu ar yr agweddau ar natur newidiol prifathrawiaeth sydd angen eu hystyried mewn adolygiadau cynnwys ddwywaith y flwyddyn.

Dylai'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol ystyried ymgysylltu â grŵp goruchwyllo strategol sy'n cynnwys rhanddeiliaid priodol megis cynrychiolwyr o Lywodraeth Cymru, awdurdodau lleol, consortia rhanbarthol, Cymdeithasau Proffesiynol a'r Undebau, Estyn, CGA, cynrychiolwyr o brifysgolion a chyfranogwyr eraill er mwyn awgrymu a herio datblygiadau arfaethedig i'r rhaglen a rhan o'r adolygiad ddwywaith y flwyddyn.

Yn y modd hwn, dylai cynnwys y rhaglen esblygu, gan sicrhau a gwella ansawdd a datblygu hyder a hygredd yng ngwerth y cymhwyster.

Mae'r broses o gyflwyno'r rhaglen CPCP ffurfiol yn ategu profiadau arweinyddiaeth gydol gyrfa strwythuredig ac achlysurol, sy'n cael eu hennill mewn ysgolion. Mae angen i asiantaethau'r llywodraeth gefnogi ansawdd arweinyddiaeth a'r rhaglen ei hun, gan helpu i feithrin hygredd a datblygu arweinyddiaeth. Hefyd, mae angen i ysgolion gredu bod eu gwaith yn ymwneud â datblygu arweinyddiaeth yn hanfodol i'r agenda genedlaethol.

Argymhelliad 04

Dylai Estyn werthuso effeithiolrwydd cymorth ysgolion ym maes datblygu arweinyddiaeth ar gyfer pob aelod o staff fel rhan o arolygiadau ysgolion. Hynny yw, y

graddau y mae'r pennaeth a'r llywodraethwyr yn mynd ati'n fwriadol ac yn strategol i alluogi athrawon sydd wedi cyrraedd cyfnodau gyrfa gwahanol i gronni a defnyddio profiadau arweinyddiaeth.

Byddai hyn yn newid y pwyslais ar arweinyddiaeth o effeithiolrwydd penaeithiaid a'r gallu i ddirprwyo a sicrhau bod staff yn atebol, gan ganolbwyntio yn hytrach ar y strategaethau a ddefnyddir i alluogi profiadau a chyfleoedd ar draws yr ysgol. Mae hyn yn wahanol i gadarnhau a yw athrawon yn cyflawni eu cyfrifoldebau dirprwyedig yn effeithiol, ac mae'n ymwneud ag ymchwilio i ba raddau y mae penaeithiaid a llywodraethwyr yn rhoi cyfle i athrawon y tu hwnt i'w dyletswyddau presennol: cymryd rhan mewn penodiadau staff, arsylwi mewn pwyllgor llywodraethwyr, cyfrannu at benderfyniad cyllideb, ac yn y blaen. Maes o law, gallai effeithiolrwydd y broses o ddatblygu arweinyddiaeth yn yr ysgol fod yn ganolbwynt archwiliad thematig gyda'r bwriad o amlygu ymarfer da.

Strwythur y rhaglen

Dylid ystyried y rhaglen CPCP fel rhan bwysig o'r cymorth sydd ar gael wrth bontio i fod yn bennaeth llwyddiannus. Dylid ei hystyried yn rhaglen ffurfiol sy'n cynnig cyfle strwythuredig i ategu profiadau eraill, gan gynnwys cymorth parhaus tuag at benodiad a thu hwnt.

Argymhelliad 05

Dylai'r rhaglen CPCP bara dwy flynedd a gorffen trwy ddilysu ymgeiswyr.

Dylai'r CPCP fod yn rhaglen gydlynol sy'n paratoi'r rhai y disgwylir iddynt fod yn barod i ysgwyddo cyfrifoldeb prifathrawiaeth yng Nghymru ar ôl cwblhau'r rhaglen ddwy flynedd yn llwyddiannus.

Ar ôl derbyn ymgeiswyr i'r rhaglen, bydd eu cymhwyster yn cael ei ddilysu ar yr amod eu bod yn cwblhau holl elfennau gofynnol y rhaglen yn unol â safon ofynnol foddhaol, a'u bod yn gallu dangos tystiolaeth o'u cynnydd tuag at fod yn bennaeth.

Dylai'r CPCP fod yn gymhwyster wedi'i ddilysu ar gyfer yr unigolyn wedi iddo gwblhau'r holl ofynion.

Dylid disgwyl i ymgeiswyr gwblhau'r rhaglen o fewn dwy flynedd. Mae'r rhaglen yn cynnwys tua 80 awr o brofiadau dysgu cyfunol. Dylai'r ysgol lle mae'r ymgeisydd yn gweithio ragweld y bydd yn treulio 60 awr ar y rhaglen, a bydd llawer o'r amser hwn o fudd i'r ysgol. Er mwyn ennill y cymhwyster, dylai ymgeiswyr gwblhau nifer o fodiwlau gorfodol a dewisol yn seiliedig ar archwiliad o gryfderau ac angen.

Os yw unigolyn yn methu â chwblhau'r elfennau gofynnol i lefel foddhaol o fewn yr amser penodedig, ni fydd yn ennill y CPCP fel arfer, a bydd angen iddo wneud cais i ddechrau'r rhaglen eto. Gellid caniatáu estyniad mewn amgylchiadau eithriadol, ond rhaid i ymgeiswyr gwblhau'r rhaglen mewn pedair blynedd ar y mwyaf.

Byddai elfennau dewisol y rhaglen ar gael i bob pennaeth trwy gydol y rhaglen a thu hwnt, yn amodol ar unrhyw derfyn ar niferoedd, a byddai ymgeiswyr CPCP yn cael blaenoriaeth.

Mynediad a recriwtio i'r rhaglen

Argymhelliad 06

Dylai pob ymgeisydd gael mynediad at y rhaglen trwy broses canolfan asesu.

Dylai'r rhaglen CPCP recriwtio ymgeiswyr ddwywaith y flwyddyn a dylai rhaglenni ddechrau ym mis Mai a mis Hydref. Yn yr hirdymor, dylid ceisio sefydlu trefn ar gyfer cyfnodau mynediad a gadael cwbl hyblyg a fydd yn llai cymhleth ac yn canolbwyntio mwy ar ddiwallu anghenion ymgeiswyr i gael profiadau dysgu proffesiynol parhaus.

Dylid cynnal y ganolfan asesu ar gyfer mynediad at y rhaglen CPCP bedair gwaith y flwyddyn, gan neilltuo ymgeiswyr llwyddiannus i'r garfan nesaf sydd ar gael. Dylai'r CPCP fod ar gael i bawb sy'n gallu bodloni'r meini prawf mynediad yn y ganolfan asesu, cyn belled â bod lleoedd ar gael.

Dylid tybio y bydd ymgeiswyr sy'n llwyddo i gael eu derbyn i'r rhaglen yn barod ar gyfer prifathrawiaeth o fewn dwy flynedd, a dylent gwblhau'r rhaglen i safon foddhaol a gofynnol yn ystod y cyfnod hwn.

Dylid hyfforddi pob asesydd a threfnu'r canolfannau asesu, fel sy'n digwydd ar hyn o bryd, er mwyn sicrhau nad yw buddiannau'n gwrthdaro.

Dilysu'r CPCP ar ôl dwy flynedd

Rhaid i bob unigolyn gwblhau, i safon foddhaol, elfennau ar wahân gofynnol y rhaglen a nodwyd yn eu hamserlen er mwyn sicrhau bod y cymhwyster yn cael ei ddilysu. Dylai'r broses ddilysu gryno fod ar ffurf adolygiad gydag aseswyr o gynnydd yr ymgeisydd dros gyfnod y rhaglen, gan ddangos tystiolaeth o barodrwydd wedi'i ddatblygu a'i gadarnhau ar gyfer prifathrawiaeth.

Dylid nodi a rheoli'r elfennau gofynnol yn fanwl trwy ddefnyddio meini prawf asesu clir, gan gymedroli'r holl asesiadau er mwyn sicrhau cydraddoldeb.

Dylai holl elfennau'r asesiad gyd-fynd â'r Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth a fydd yn darparu'r maen prawf ar gyfer effeithiolrwydd y rhaglen.

Cymhwysedd pobl o'r tu allan i Gymru ar gyfer y CPCP, a'u penodi i brifathrawiaeth

Ar gyfer unigolion sy'n gweithio fel penaethiaid y tu allan i Gymru nad oes ganddynt y CPCP, neu ar gyfer Penaethiaid Dros Dro sy'n cael eu penodi i swyddi parhaol yn eu hysgol bresennol, dylid cwblhau gwerthusiad ac archwiliad gan ddisgwyl y bydd y CPCP yn cael ei ddilysu o fewn pum tymor ysgol. Er enghraifft, mae angen i bobl o awdurdodaethau eraill fod yn gyfarwydd ag agenda Diwygio Addysg Cymru.

Mae hyn yn berthnasol hefyd i'r rhai sydd â'r CPCP o awdurdodaethau eraill nad ydynt yn gweithio fel penaethiaid eto. Er eu bod yn gallu defnyddio eu CPCP fel tystiolaeth o ddysgu proffesiynol estynedig, adeg eu penodi dylent fod â hawl i gael archwiliad o'u hanghenion, gyda'r nod penodol o'u galluogi i deimlo'n hyderus y byddant yn barod i ymgymryd â'r swydd y maen nhw wedi gwneud cais amdani, ac yn derbyn cymorth i wneud hynny. Mewn rhai achosion, bydd yr unigolyn yn elwa ar gwblhau rhai elfennau gofynnol cyn dechrau'r swydd yn dilyn ei benodiad.

Hefyd, bydd proses archwilio o'r fath yn nodi unrhyw eithriadau o rai elfennau gofynnol a allai fod yn berthnasol i benaethiaid parhaol presennol neu i bobl sydd â phrofiad helaeth mewn sectorau eraill megis arolygu neu waith cynghori ysgolion.

Cyflenwad a chymhwysedd parhaus penaethiaid

Er bod y CGA yn cadw'r gofrestr o unigolion sydd â'r CPCP, nid yw'n cael ei gomisiynu i olrhain lleoliad y rhai sydd â'r cymhwyster. Nid oes unrhyw ragfynegiad cywir chwaith ynglŷn â nifer y penaethiaid sydd eu hangen bob blwyddyn.

Mae digon o waith yn cael ei wneud i amcangyfrif angen yn y dyfodol, ac am beth amser, cafwyd rhybuddion anecdotaidd am broblemau yn y dyfodol, ond mae'r prosesau hyn yn annibynadwy, yn bennaf oherwydd nad oes llawer o waith dilynol yn cael ei wneud i gadarnhau cywirdeb y rhagfynegiadau. Yn 2022, cofnodwyd mai 50 o benaethiaid yn unig a oedd wedi gadael eu swyddi er mwyn ymddeol neu adael y proffesiwn²⁴. Symudodd deg pennaeth arall i swyddi eraill ym myd addysg. Mae'n bosibl bod y rhagfynegiadau sy'n rhybuddio'n gyson am brinder penaethiaid ynghyd â'r pwysau a nodir yn rheolaidd ar benaethiaid yn atal pobl rhag gwneud cais i fod yn bennaeth. Fodd bynnag, yn aml mae'r rhagfynegiadau yn ddi-sail neu'n annibynadwy, gan ddefnyddio data nad yw'n arwyddocaol yn ystadegol, ac mae perygl bod y rhybuddion yn gorliwio'r sefyllfa.

Er gwaethaf y rhybuddion am ddiffyg atyniad tybiedig prifathrawiaeth, yn enwedig ar ôl effaith Covid, roedd nifer yr ymgeiswyr ar gyfer y rhaglen CPCP (145) yn 2023 yn fwy na chyfartaledd y pum mlynedd flaenorol²⁵.

Nid yw'r arolygon yn anghywir neu'n ddiangen, ond yr hyn sydd ei angen yw data dilynol sy'n rhagweld lefel yr angen yn gywir dros amser. Ar hyn o bryd, mae data'n cael ei gasglu gan asiantaethau amrywiol ond nid yw'n cael ei goladu na'i ddadansoddi ar lefel genedlaethol.

Ar hyn o bryd, nid oes unrhyw gofrestr o bobl sydd â'r CPCP ar lefel awdurdod lleol, er bod y Cyfrifiad Blyneddol o'r Gweithlu Ysgolion yn casglu gwybodaeth lefel ysgol am unigolion sydd â'r CPCP a dyddiad dyfarnu'r cymhwyster, ac mae CGA yn cadw cofrestr ganolog. Nid oes angen olrhain unigolion, ac mae cael gwybod am bwy sy'n gymwys ac ar gael ar gyfer swydd pennaeth neu swydd pennaeth dros dro yn digwydd ar hap. Mae'r sefyllfa hon yn cael ei

²⁴Ffynhonnell: CBGY

²⁵Ffynhonnell: Trefnwyr CPCP

rhesymoli ar sail cydymffurfiaeth â'r Rheoliad Cyffredinol ar Ddiogelu Data, ond gellid gofyn i ymgeiswyr llwyddiannus am ganiatâd i gofnodi eu manylion.

Argymhelliad 07

Dylid gofyn i Gyngor y Gweithlu Addysg ddefnyddio'r gofrestr ganolog o bawb sydd â'r cymhwyster CPCP i olrhain eu datblygiad dros saith mlynedd. Dylid defnyddio'r data sy'n deillio o hynny i lywio rhaglenni a pholisïau yn y dyfodol a chynorthwyo gwaith recriwtio awdurdodau lleol.

Cymhwysedd parhaus y CPCP

Un mater arwyddocaol yw nifer y bobl sydd wedi cwblhau'r rhaglen CPCP yn llwyddiannus ond sy'n methu â gwneud cais am brifathrawiaeth. Mewn rhai rhanbarthau, yn enwedig yng nghefn gwlad Cymru, mae pawb sy'n gweithio fel dirprwy bennaeth mewn ysgol uwchradd yn meddu ar y CPCP, ond nid ydynt yn gwneud cais am swyddi penaethiaid, ac weithiau maen nhw'n gwrthod y gwahoddiad i dderbyn prifathrawiaeth dros dro lle mae angen wedi codi. Ar yr un pryd, nid yw darpar ymgeiswyr y dyfodol yn gallu cael mynediad at y rhaglen ar y sail nad ydynt wedi cyrraedd statws dirprwy bennaeth, er nad yw'r statws ar gael iddynt. Mae hyn yn arwain at sefyllfa lle mai ychydig iawn o bobl sy'n ymgeisio am swydd pennaeth mewn ysgolion yn yr ardal, gan greu'r rhagdybiaeth nad yw'r swydd yn ddeniadol.

Argymhelliad 08

Os nad yw'r unigolyn wedi gwneud cais am swydd pennaeth ar ôl pedair blynedd o ennill y cymhwyster CPCP wedi'i ddilysu, dylai'r cymhwyster ddarfod. Dylid caniatáu eithriadau ar sail amgylchiadau personol arbennig a'u cymeradwyo fel rhan o brosesau sicrhau ansawdd.

Dylai'r broses hon ddigwydd yn ôl-weithredol. Dylai CGA graffu ar y gofrestr o bawb sydd â'r CPCP ar hyn o bryd, ac ar ôl rhoi rhybudd priodol, dylid ystyried bod cymhwyster y rhai y tu hwnt i'r terfyn pedair blynedd wedi darfod.

Dylai'r eglurder a fydd yn deillio o'r gofrestr lywio dadansoddiad o'r sefyllfa bresennol, strategaethau recriwtio a darpariaeth rhaglenni, gan fod pob un o'r elfennau hyn yn ddiffygiol ar hyn o bryd.

Cynnwys y rhaglen a'r dull gweithredu

Mae tystiolaeth o'r adolygiad bod yr amser yn iawn ar gyfer adolygiad sylweddol o'r cynnwys a'r dull gweithredu. Wrth i'r Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol wreiddio ac i fwy o bobl droedio'r llwybr arweinyddiaeth, mae paratoi ar gyfer prifathrawiaeth yn gallu dod yn fwy soffistigedig o fewn agenda gydlynol. Mae nifer y bobl sy'n dilyn y rhaglen fel ffordd o gael gafael ar gyfle dysgu proffesiynol yn lleihau wrth gyflwyno rhaglenni eraill fel y Radd Meistr Cenedlaethol mewn Addysg. Yn yr un modd, mae'r Hawl Genedlaethol ar

gyfer Dysgu Proffesiynol²⁶ yn dechrau gafaél, a dylai carfannau olynol o arweinwyr sy'n ymgeisio ar gyfer y CPCP weld cydlynid rhwng datblygiad eu dysgu proffesiynol a'r gwaith o baratoi ar gyfer prifathrawiaeth.

Dylai'r gwaith o ddiwygio trefniadau ar gyfer y CPCP gynnwys eglurder am beth yw'r cymhwyster ei hun a sut y dylid strwythuro'r rhaglen. Ar hyn o bryd, mae gormod o bobl yn ei ystyried fel llwybr i deithio ar ei hyd er mwyn ennill y cymhwyster yn hytrach na chyfnod ymwybodol o baratoi ar gyfer prifathrawiaeth gyntaf, wedi ei ddilysu gan gymhwyster. Fel gydag unrhyw gymhwyster, mae cyfranogwyr yn diffinio ei werth ar sail yr her yr oedd ei gyflawni yn ei gynrychioli. Mae tystiolaeth fod gwerth cynhenid cynnwys y rhaglen bresennol yn cael ei wanychu oherwydd y ffocws ar y ganolfan asesu fel pen draw'r daith.

Am y rhesymau hyn, dylai strwythur y rhaglen newid, gyda'r cynnwys yn ceisio bodloni'r nod o alluogi ymgeiswyr i lwyddo fel penaethiaid gan wybod iddynt gael eu barnu i fod yn addas ar gyfer y rôl. O ganlyniad, dylai'r asesiad brofi addasrwydd ymgeiswyr i gael lle ar y rhaglen.

Argymhelliad 09

Dylai'r pwynt asesu arwyddocaol ar gyfer y cymhwyster CPCP fod ar ddechrau'r rhaglen. Yn dilyn asesiad trwyadl, dylid cadarnhau bod yr ymgeiswyr llwyddiannus wedi ennill y cymhwyster CPCP (dros dro) cyn dilysu'r dyfarniad ar ddiwedd y rhaglen ddwy flynedd, yn amodol arnynt yn cwblhau holl elfennau gofynnol y rhaglen i'r safon ofynnol ac arddangos cynnydd o safbwynt parodrwydd i wneud y swydd.

Dylai addasrwydd ar gyfer y CPCP fod yn seiliedig ar y cais ac ar dystiolaeth yr ymgeisydd o'r canlynol:

- Profiad gyrfa llwyddiannus hyd yma
- SAC
- tystiolaeth o ddatblygiad sylweddol o ran yr holl Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth
- geirada cadarnhaol gan yr awdurdod lleol neu gonsortia rhanbarthol presennol
- ymarfer adborth 360° a chyfweliad cefnogol ffurfiol.

Dylai'r cyfweliad ganolbwyntio ar ymrwymiad yr ymgeisydd i agenda addysg Cymru a'i ymateb cadarnhaol a datblygiadol i ganlyniadau ymarfer adborth 360°.

Bydd y broses hon hefyd yn archwiliad o anghenion arweinyddiaeth, a fydd yn sail i ddewis elfennau angenrheidiol pellach o'r elfennau dewisol.

²⁶ Hawl Genedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol: Asesiad Effaith (2022) <https://www.llyw.cymru/hawl-genedlaethol-ar-gyfer-dysgu-proffesiynol-asesiad-effaith>

Cefnogaeth i ymgeiswyr

Bydd pob ymgeisydd yn derbyn hyfforddwr arweinyddiaeth, a'i rôl fydd arwain yr ymgeisydd trwy'r rhaglen, cynghori ar elfennau gofynnol a chytuno ar ddewisiadau, cyfeirio unrhyw drafferth at arweinyddiaeth y rhaglen a threfnu ac arwain seminarau a sesiynau gweithgareddau ar gyfer grŵp o ymgeiswyr. Mae effeithiolrwydd yr hyfforddwr arweinyddiaeth yn allweddol i lwyddiant y rhaglen. Cydnabyddir yn helaeth y bydd hyfforddwyr arweinyddiaeth ar eu hennill yn broffesiynol o gyfranogi, ac y bydd hyfforddiant effeithiol yn fuddiol i'r hyfforddwyr yn eu lleoliadau ysgol eu hunain.

Argymhelliad 10

Dylid penodi hyfforddwyr arweinyddiaeth i'r rôl ar sail meini prawf clir. Dylid eu gwahodd trwy gais a dylent ymrwymo i ymgymryd â hyfforddiant a briffio ar-lein. Dylai sesiynau arsylwi a chymedroli'n rheolaidd fod yn nodwedd o'u cyfranogiad.

Dylid egluro'r meini prawf ar gyfer paru ymgeiswyr a hyfforddwyr arweinyddiaeth i'r ddwy ochr.

Dylai'r ymgeisydd allu gofyn am hyfforddwr arweinyddiaeth amgen, ar y dechrau'n deg, oherwydd gwrthdaro buddiannau. Dylid cyflwyno crynodeb o brofiad a chymwysterau hyfforddwr i'r ymgeiswyr, a chrynodeb o sut mae'n bosibl i'r hyfforddwr dan sylw gefnogi agweddau ar eu gwaith proffesiynol sy'n gysylltiedig â'r archwiliad.

Argymhelliad 11

Dylai hyfforddwyr arweinyddiaeth weithio gyda grŵp o ddim mwy nag wyth ymgeisydd. Mae angen pennu a mynegi rôl a chyfrifoldeb yr hyfforddwr arweinyddiaeth yn ofalus, a dylai gynnwys goruchwyllo cynnydd pob unigolyn trwy'r rhaglen a llunio adroddiadau amserol. Bydd rhai elfennau o'r 'gwaith cwrs' ysgrifenedig yn cael eu hasesu gan hyfforddwyr arweinyddiaeth nad ydynt yn gysylltiedig â'r ymgeisydd er mwyn galluogi cymedroli.

Cynnwys y rhaglen

Wrth i unigolion gyrraedd y pwynt lle maen nhw'n gwneud cais am y cymhwyster, dylent allu dangos eu haddasrwydd ar gyfer rôl pennaeth yn seiliedig ar ddefnydd cadarnhaol o brofiad dysgu proffesiynol yn eu gyrfa hyd yma ac ymrwymiad personol i baratoi eu hunain ar gyfer prifathrawiaeth yn seiliedig ar ddyhead i addysgu a chwilfrydedd proffesiynol.

Dylai'r rhaglen fod yn weithredol ac yn ymarferol lle bo modd, gan drochi ymgeiswyr mewn arweinyddiaeth gyda'r disgwiliad o ddarparu adborth a fydd yn sbarduno dysgu a gweithredu ar eu rhan. Ar yr un pryd, mae gofynion arweinyddiaeth yn golygu bod angen archwilio theori ac ymarfer yn gadarn. Dylai'r rhaglen fod wedi'i seilio ar dystiolaeth empirig ac ymgysylltu ag ymgeiswyr â safbwyntiau damcaniaethol mewn cysylltiad clos â gwaith cymhwysol ac ymarferol.

Os ydym eisiau i'n penaethiaid fod mor barod â phosibl ar gyfer eu swydd gyntaf, mae'n dilyn bod modd datblygu rhai agweddau ar ein disgwyliadau trwy gwrs cyfarwyddo byr, rhai trwy astudiaeth ddofn a pharhaus, rhai trwy fyfyrio ar brofiadau hyd yma a rhai trwy ddod i gysylltiad â phrofiadau ac amgylchiadau sy'n ehangu gorwelion ac yn rhagweld cyd-destun y brifathrawiaeth gyntaf.

Disgwyliadau'r rhaglen

Argymhelliad 12

Dylai'r rhaglen gynnwys elfennau gofynnol ac elfennau dewisol.

Dylai'r rhaglen gynnwys elfennau dewisol sylweddol ar amgylchiadau arwain mathau penodol o ysgolion, megis:

- ysgolion cyfrwng Cymraeg
- ysgolion sydd â chymeriad crefyddol
- ysgolion o gymeriad amlethnig
- ysgolion arbennig
- ysgolion bach
- ysgolion pob oed
- ysgolion mewn ardaloedd gwledig
- ysgolion mewn ffederasiynau

Dylai trefnwyr y rhaglen weithio gyda phrifysgolion i baru elfennau addas o raglen CPCP i fodiwlau'r Rhaglen Gradd Meistr Genedlaethol. Dros amser, dylid rhoi trefniadau trosglwyddo credyd ar waith i alluogi rhyng-gysylltiad rhwng cyrsiau CPCP a phrifysgol, gan gynnwys cymwysterau gradd Meistr ehangach, MBA a chymwysterau sy'n benodol i sectorau cyflogaeth eraill. Gallai hyn arwain at eithrio ymgeiswyr addas o ofynion rhai elfennau o'r rhaglen.

Yn yr un modd, byddai cwblhau'r rhaglen ILM Rheolaeth Lefel 5²⁷, a ariennir gan Lywodraeth Cymru, a rhaglenni tebyg (wedi'u cymeradwyo gan yr Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol) yn llwyddiannus yn gallu cael ei ymgorffori yn y broses asesu ac archwilio gychwynnol, a gallai agweddau ar y rhaglenni hyn eithrio ymgeiswyr rhag elfennau gofynnol priodol o'r CPCP.

Dylai darpar ymgeiswyr weld synergedd rhwng gwahanol feysydd o ddatblygiad arweinyddiaeth gyda phob ymdrech yn cael ei wneud i ddefnyddio'n gadarnhaol eu profiadau dysgu proffesiynol, boed hynny'n cael ei benderfynu ganddyn nhw neu'n cael eu darparu ar eu cyfer. Dylai asesiad CPCP ar ddechrau'r rhaglen allu ystyried darpariaeth wedi'i chymeradwyo a galluogi llwybrau hyblyg tuag at y CPCP.

²⁷ Cyflwynir mewn ysgolion gan Portal Training sy'n ceisio datblygu technegau rheoli a sgiliau arwain trwy ddull asesu cymysg. Cymeradwyir gan yr Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol Cymru (AGAA).

Y rhaglen: yr hyn y bydd ymgeiswyr yn ei wneud ac yn dysgu amdano

Mae angen cynnwys y canlynol fel *elfennau gofynnol* y rhaglen:

- Dadansoddiad cynhwysfawr o agenda Diwygio Addysg Cymru, lle y bydd adborth yn ymdrin â dealltwriaeth ac ymwybyddiaeth o sut mae datblygiadau polisi amrywiol yn effeithio ar ymarfer yn yr ysgol.**
- Dadansoddiad sylweddol o faterion tegwch, yn enwedig anghenion dysgu ychwanegol, profiadau niweidiol yn ystod plentyndod a phrofiadau niweidiol yn ystod glaslencyndod²⁸, gan gynnwys adborth ar y graddau y mae angen i ysgolion ymateb yn gadarnhaol i anghenion pob disgybl.**
- Prosiect gwella ysgol 'byw' gan gefnogi ysgol arall ar y cyd â chydweithiwr arall sy'n cymryd rhan yn y rhaglen, dan oruchwyliaeth yr hyfforddwr arweinyddiaeth a phennaeth yr ysgol berthnasol. Dylai adborth ganolbwyntio ar ddadansoddi, defnyddio data, datrys problemau, cynllunio strategol, arloesi, cyfathrebu a monitro.**
- Presenoldeb a chyfranogiad llawn mewn chwe sesiwn rhwydwaith hyfforddi arweinyddiaeth. Bydd hyn yn cynnwys darllen, ymchwil neu ddadansoddi ymlaen llaw. Dylai adborth ganolbwyntio ar ddealltwriaeth, gwybodaeth feirniadol, cyfosod materion, sgiliau trafod a dadlau.**
- Cymryd rhan yn un o arolygon ysgolion Estyn, gan fodloni'r holl ofynion o safbwynt paratoi, cyfranogiad a gwaith dilynol. Dylai adborth ganolbwyntio ar ddealltwriaeth, arsylwi, dadansoddi, adrodd, gwaith tîm, cyfraniad a dylanwad ar ganfyddiad arolygwyr.**
- Cymryd rhan yn y rhaglen sylfaen ar gyfer agweddau rheolaethol ar brifathrawiaeth, sydd ar gael ac yn cael eu cyflwyno ar-lein. Dylai adborth adlewyrchu lefel y wybodaeth am y disgwyliaidau a'r ffiniau cyfreithiol a statudol, ac ymatebion i amrywiaeth o broblemau posibl y gall penaethiaid eu hwynebu.**
- Cymryd rhan yn y rhaglen llywodraethu ac atebolrwydd ysgolion. Dylai adborth ganolbwyntio ar gyfrifoldebau, dyletswyddau a chysylltiadau.**
- Ymgymryd ag unrhyw elfen ddewisol a gafodd ei hystyried yn hanfodol yn ystod yr archwiliad ar ddechrau'r rhaglen. Dylai adborth gael ei strwythuro i ddatblygu amcanion yr elfen benodol.**

²⁸ Profiadau Niweidiol yn ystod Glaslencyndod: gan fod glaslencyndod yn dechrau'n gynharach ac yn para'n hirach nag yn y gorffennol, mae pobl ifanc yn wynebu risgiau yn ogystal â chyfleoedd yn y byd modern. Mae ysgolion yn cael dylanwad mawr ar bobl ifanc o ran eu helpu i ysgwyddo cyfrifoldeb am eu gweithredoedd eu hunain, sy'n un o hanfodion pedwar diben y Cwricwlwm i Gymru.

Ym mhob elfen, y flaenoriaeth ddylai fod i ymgeiswyr fyfyrrio ar eu profiad hyd yma, cymhwyso safbwyntiau ymchwil, ystyried arferion amgen a gallu mynegi sut y maen nhw wedi newid, a sut y byddant yn newid, eu hymagwedd a'u hymarfer. Mae hyn yn dibynnu ar adborth effeithiol, sy'n cael ei groesawu a'i ddefnyddio. Fel hyn, bydd dimensiynau arweinyddiaeth effeithiol a galluoedd arweinyddiaeth hanfodol a'u heffaith ar fywydau disgyblion yn cael eu harchwilio, eu gwreiddio a'u cymhwyso.

Dylai ysgol bresennol yr ymgeisydd ymrwymo i'w gwneud yn bosibl i chwarae rhan lawn yn y rhaglen. Os defnyddir y profiad yn dda, bydd manteision sylweddol i ysgol 'gartref' yr ymgeisydd o ran ehangu mewnwleidiad a sgiliau arwain yr ymgeisydd a chlywed yn uniongyrchol am ddatblygiadau polisi cyfoes.

Ar gyfer penaethiaid mewn swydd, mae cymeradwyo ymgeisydd ar gyfer y CPCP (dros dro) yn arwydd o newid yn y berthynas arweiniol. Mae llwyddo i ennill lle ar y CPCP yn arwydd y bydd cydweithiwr dibynadwy a llwyddiannus yn gadael yn y dyfodol agos. Bydd hyn maes o law yn dod â safbwyntiau newydd i'r ysgol, ond mae ymwybyddiaeth o newid ar droed yn gallu bod yn annifyr. Gall awdurdodau lleol weithio gyda phenaethiaid sydd wedi cymeradwyo ymgeiswyr i ragweld yn gynnar sut y bydd yr ysgol yn mynd i'r afael â'r blynyddoedd nesaf. I'r pennaeth 'cartref', mae cefnogi cydweithiwr arweiniol agos trwy'r cyfnod pontio i fod yn bennaeth yn gallu bod yn un o'r profiadau proffesiynol mwyaf buddiol. Dylai trefnwyr y rhaglen lunio a sicrhau bod cyngor ac arweiniad amlinellol ar gael ar gyfer penaethiaid sy'n noddï (neu sefydliadau sy'n noddï) ar ddisgwyliadau'r rhaglen a'r manteision posibl ar eu cyfer a'r ffordd orau o ddefnyddio'u cyfranogiad er budd eu hysgol.

Argymhelliad 13

Rhaid annog a disgwyl i'r rhai sy'n cymryd rhan yn y rhaglen CPCP nodi a dilyn elfennau dewisol yn ogystal ag elfennau gofynnol sy'n rhoi cyfle iddynt flasw rhai agweddau ar brifathrawiaeth ac ymgysylltu'n bwrpasol â'r gymuned benaethiaid. Wrth wneud hyn, dylai ysgolion presennol yr ymgeiswyr roi cymaint o gymorth â phosibl iddynt o safbwynt hyblygrwydd i ddarparu cyfleoedd ymgysylltu.

Byddai elfennau dewisol priodol yn cael eu nodi trwy'r broses asesu ac archwilio gychwynnol.

Elfennau dewisol

Er mwyn adlewyrchu arbenigedd gwahanol yn ogystal ag angen a blaenoriaethau lleol, dylai amrywiaeth o fodiwlau dewisol fod ar gael. Dylai'r elfennau dewisol gael eu darparu gan grŵp o asiantaethau cymeradwy, wedi'u cydlynu gan drefnwyr y rhaglen, a dylent gynnwys cydweithwyr yn yr ysgol, awdurdodau lleol a chonsortia rhanbarthol ynghyd â phrifysgolion a darparwyr hyfforddiant eraill.

Mae rhai sefydliadau masnachol yn cynnig rhaglenni arweinyddiaeth, sy'n aml yn cael eu comisiynu a'u darparu gan awdurdodau lleol ar ran eu hysgolion fel modd o annog dysgu

proffesiynol a chadw staff allweddol. Mae rhai o'r rhaglenni hyn yn boblogaidd iawn gyda chyfranogwyr, er eu bod yn aml yn tybio bod bri i raglenni o'r fath o fewn y llwybr dysgu proffesiynol.

Mae Cymdeithasau Proffesiynol ac Undebau'n cynnig rhaglenni hyfforddiant uchel eu parch ar agweddau ar arweinyddiaeth sydd ar gael i aelodau. Yn yr un modd, mae rhaglenni gan y Gwasanaeth Addysg Gatholig a'r Eglwys yng Nghymru sydd yr un mor uchel eu parch ac, er eu bod yn agored i gyfran o'r proffesiwn, dylid eu hystyried fel elfennau dewisol posibl gan y rhai sy'n cefnogi'r ymgeisydd.

Byddai'n werth archwilio ffordd resymol o gynnwys rhaglenni o'r fath yn elfennau dewisol y rhaglen CPCP gydag ymgeiswyr yn cael eu cyfeirio tuag at y rhai mwyaf perthnasol a'r rhai sydd ar gael yn eu rhanbarth. Byddai hyn yn cyflwyno heriau o ran meini prawf cymeradwyo rhaglenni, argaeledd a chost ond, o ran elfennau dewisol, y nod ddylai fod i sicrhau'r mynediad mwyaf posibl ynghlwm wrth y cyfle yn hytrach na chyfyngu ar argaeledd oherwydd tegwch.

Y mater canolog yw defnyddio'r elfennau dewisol i ddiwallu angen personol ymgeiswyr a'u llywio²⁹ ar hyd eu llwybr i'r CPCP a phrifathrawiaeth.

Y nod wrth greu'r profiad dewisol modiwlaidd yw darparu strwythur clir a chynhwysfawr i ymgeiswyr, ond gyda'r rhyddid i ddewis - gyda chyfarwyddyd - y dysgu proffesiynol sydd fwyaf perthnasol iddyn nhw, ar yr adeg y maen nhw ei angen. Gallai'r dewisiadau hyn hefyd fod ar gael i benaethiaid mewn swydd, yn amodol ar argaeledd, gyda'r flaenoriaeth i'r rhai hynny sydd yng nghyfnod cynnar eu gyrfaedd fel penaethiaid.

Bydd yr elfennau pwrpasol pellach hyn o ddysgu proffesiynol yn cael eu teilwra i unigolion er mwyn galluogi eu proffil i fod yn ddiogel ac i fynd i'r afael ag unrhyw feysydd diffygiol trwy archwiliad. Mae amlinelliad eang o rai enghreifftiau o'r elfennau dewisol yn Atodiad B: Enghreifftiau o elfennau dewisol posibl

Y CPCP wedi'i ddilysu

Argymhelliad 14

Er mwyn dilysu cymhwyster CPCP, dylid cwblhau'r holl elfennau gofynnol a dewisol i'r safon ddisgwyliedig a dylai'r ymgeisydd allu cynnig crynodeb o'r cynnydd a wnaed wrth ddatblygu ei alluoedd arweinyddiaeth dros gyfnod y rhaglen gan gyfeirio at bob un o'r pum safon arweinyddiaeth.

²⁹ Harris, A., Hutt, M., Jones, M. a Longville, J. (2021) Independent Review of Leadership: Final Report. Ar gael yn: <https://www.gov.wales/sites/default/files/publications/2022-05/independent-leadership-review-nov-2021-en.pdf> Adran 3.13.1, tudalen 19

Bydd dilysu yn nodi'r defnydd o ddysgu yng nghyd-destun elfennau gofynnol y rhaglen. Dylai prosesau gwirio brofi datblygiad yr ymgeisydd yn ystod y rhaglen a sicrhau bod adborth wedi cael ei ddefnyddio'n dda fel modd o fyfyrion a fydd yn cefnogi dulliau effeithiol o arwain.

Cydnabyddiaeth

Argymhelliad 15

Dylid cydnabod llwyddiant ymgeiswyr sy'n ennill cymhwyster CPCP wedi'i ddilysu mewn cyflwyniad blynyddol ac arwyddocaol, sy'n agored i'r holl ymgeiswyr a'u gwestai ac sy'n cynnwys cynrychiolaeth lefel uchel gan Lywodraeth Cymru.

Dylai'r CPCP fod yn fawr ei fri ac, o'r herwydd, dylai gael ei gydnabod mewn ffordd debyg i ddyfarnu gradd uwch. Bydd cydnabod cyflawniad trwy ymrwymiad sylweddol, astudiaeth a dysgu proffesiynol hefyd yn ffordd o danlinellu'r gred y gall pob ymgeisydd fod yn rhan o'r ymdrech genedlaethol i gyfrannu at y system ysgolion sy'n cynnig y budd mwyaf posibl i bob disgybl.

Y brifathrawiaeth gyntaf: annog ymgeisio a'r broses benodi

Ar ôl gwirio'r CPCP, dylid tywys darpar benaethiaid a'u cefnogi wrth iddynt ystyried eu cam gyrfa nesaf. Mae'n ymddangos bod llawer o'r rhai sy'n ennill y CPCP yn ansicr ynglŷn â'r hyn maen nhw'n ei weld fel ymgeisio i fod yn bennaeth yn rhy fuan, gan gydnabod bod llawer o rai eraill sy'n meddu ar y cymhwyster efallai'n fwy profiadol. Maes o law, mae eu diffyg gweithredu yn arwain at lesteirio, pan fyddant yn ystyried eu hunain yn llai addas nag eraill sydd wedi ennill y cymhwyster yn fwy diweddar. Mae modd esbonio'r broblem hon o hunanhyder a phetruster i hunan-hyrwyddo fel materion diwylliannol, ond mae angen mynd i'r afael â hyn neu bydd pobl dda yn cael eu colli oherwydd y drefn. Mae angen cymryd syniadau athrawon dan hyfforddiant mewn AGA ac athrawon newydd sy'n ymsefydlu o ddifri, ac mae angen i'r proffesiwn sbarduno yn hytrach na mygu'r awydd i fod yn arweinwyr. Mae hyn yn berthnasol i'r rhai sydd ar drothwy prifathrawiaeth.

Argymhelliad 16

Dylid neilltuo pennaeth i fod yn noddwr unigolyn sydd wedi ennill cymhwyster CPCP er mwyn cydweithio ag ef i gynllunio cam nesaf ei yrfa.

Dylai'r pennaeth sy'n noddi fod yn bennaeth profiadol sy'n barod i gadw mewn cysylltiad â'r unigolyn yn rheolaidd, gan dynnu sylw at benodiadau posibl ac, yn gyfrinachol, trafod opsiynau a phosibiliadau. Byddai hyn yn cynnwys ystyried swydd-ddisgrifiadau ac amgylchiadau ysgol yng ngoleuni profiadol gyrfa'r unigolyn.

Noddwr amlwg fyddai pennaeth yr ysgol lle mae'r ymgeisydd yn gweithio, ond mae manteision sylweddol yn bosibl o enwebu penaethiaid ychwanegol i gefnogi cais.

Argymhelliad 17

Dylai prosesau penodi penaethiaid dderbyn y cymhwyster CPCP wedi'i ddilysu a chynnwys cyfweiliad ag ymgeiswyr priodol er mwyn sicrhau'r ymgeisydd gorau ar gyfer yr ysgol a'r gymuned. Dylai'r cymhwyster CPCP ddileu'r angen am dasgau lluosog mewn canolfan asesu penodi penaethiaid.

Dros amser, mae prosesau penodi penaethiaid wedi dod yn fwy cymhleth wrth i awdurdodau lleol a chonsortia geisio cefnogi cyrff llywodraethu yn eu gwaith. Fel arfer, mae llywodraethwyr yn cymryd eu rôl o ddifri ond, gan mai anaml mae hynny'n digwydd, prin yw'r nifer sydd â llawer o brofiad o benodi penaethiaid. Yn rhy aml, mae prosesau penodi wedi mynd mor drylwyr fel eu bod yn cael eu harwain gan fiwrocratiaeth, gyda'r corff penodi yn rhoi cymaint o bwys ar systemau sgorio ag ar addasrwydd ymgeisydd ar gyfer eu hysgol.

Mae'r rhan fwyaf o benodiadau penaethiaid bellach yn digwydd dros ddeuddydd o leiaf, gyda chanolfan asesu yn rhan fawr o'r broses ar gyfer pob ymgeisydd. Mae gweithgareddau'r ganolfan asesu yn amrywio ond yn cynnwys ymarferion a thasgau sydd wedi'u cynllunio i brofi gallu'r ymgeiswyr i flaenoriaethu, dadansoddi data asesu, craffu ar waith disgyblion, delio â digwyddiadau diogelu, rheoli penderfyniadau cyllidebol ac yn y blaen. Weithiau, gofynnir i ymgeiswyr arwain gwasanaeth, cadeirio cyfarfodydd, a chynnal trafodaethau gyda grwpiau o staff, disgyblion neu lywodraethwyr gydag arsyllwyr yn bresennol.

Er bod y math hwn o broses yn gynhwysfawr, mae'n gallu bod yn wrthgynhyrchiol. I'r ymgeisydd llwyddiannus, mae teimlad o sicrwydd a hyder yn sgil llwyddo mewn proses flinderog a churo'r holl ymgeiswyr eraill. I bob ymgeisydd arall, mae ymdeimlad o fethiant, waeth pa mor fuddiol fu'r profiad o ran dysgu ar gyfer y dyfodol. Ar ôl dau brofiad o fethu â chael eu penodi, mae'n debygol y bydd eu brwdfrydedd o ran ymgeisio yn pylu. Gallai hyn fod yn arbennig o wir pan fydd ymgeiswyr yn gwneud cais am swydd o fewn eu cymuned eu hunain ac yn debygol o gael eu hasesu a'u cyfweld gan bobl sy'n eu hadnabod. Ar raddfa genedlaethol, nid yw'r amser sy'n cael ei dreulio ar weithgareddau'r ganolfan asesu sy'n arwain at wrthod y mwyafrif o ymgeiswyr yn gost-effeithiol.

Mae dadansoddi swydd-ddisgrifiadau a manylebau y person ar gyfer ugain o benodiadau diweddar ar draws Cymru yn datgelu cyfran sylweddol o ddyblygu gofynion cyffredinol. Er bod cyrff penodi yn derbyn cyngor cadarn gan reolwyr Adnoddau Dynol, mae prosesau penodi estynedig, trylwyr a manwl hefyd yn feichus, yn gymhleth ac yn rheolaethol. Dylai CPCP dibynadwy fod yn ddigon atebol i argyhoeddi cyrff penodi o hygredded ymgeiswyr dilys. Dylai'r sgiliau a'r doniau sydd eu hangen ar gyfer penodi gael eu cynnwys a'u dilysu yn elfennau gofynnol y CPCP, gan ddileu'r angen i ailadrodd eu profi. Dylai'r broses benodi ar gyfer prifathrawiaeth fod yn gyfweiliad yng ngwir ystyr y gair: mynegiant o safbwyntiau o'r ddau gyfeiriad, pob un yn penderfynu a yw'r swydd yn iawn ar eu cyfer nhw. Dylai swydd-ddisgrifiad pennaeth fod yn gyffredinol i raddau helaeth, gyda manyleb y person yn canolbwyntio'n agos ar yr ysgol a'i chymuned gyda hyn yn cael ei archwilio mewn cyfweiliad.

Argymhelliad 18

Dylai dilysrwydd a dibynadwyedd y cymhwyster CPCP gael eu derbyn gan gyrff sy'n penodi fel dangosyddion o hygredded ac addasrwydd yr unigolyn i fod yn bennaeth. Dylai'r corff sy'n penodi dderbyn hyn a chyfyngu eu hystyriaethau i benderfynu pa ymgeisydd sydd fwyaf addas ar gyfer amgylchiadau'r ysgol ei hun.

Gallai Llywodraeth Cymru ystyried adolygiad o brosesau penodi a rolau cyrff llywodraethu ysgolion ac awdurdodau lleol.

Gallai hyn gynnwys ystyried y cynnig y dylai pob awdurdod lleol enwebu o leiaf dri chynghorydd a fydd yn cael eu hyfforddi yn y weithdrefn benodi a'u rhoi ar waith i gefnogi'r Corff Llywodraethu ym mhob cyfweiliad ar gyfer prifathrawiaeth.

Byddai hyn yn rhoi sicrwydd i'r ysgol sy'n penodi wrth i'r cynghorwyr helpu i gymedroli prosesau a dod yn fwy profiadol a medrus ynghylch y gweithdrefnau. Byddant yn datblygu crebwyll a fydd yn eu helpu i gefnogi ysgolion o fewn eu hawdurdod lleol mewn ffordd ymarferol, gan weithio mewn partneriaeth â chyrff llywodraethu ysgolion i wneud eu penderfyniad.

Ar yr un pryd, dylid cofio am y rhai sy'n dymuno bod yn bennaethiaid ond sydd, am ba bynnag reswm, wedi bod yn aflwyddiannus wrth ymgeisio.

Argymhelliad 19

Os nad yw'r rhai sydd â chymhwyster CPCP wedi'i ddilysu wedi cael swydd pennaeth ysgol ddwy flynedd ar ôl dilysu'r cymhwyster, dylid disgwyl iddynt fynychu rhaglen ddiweddarau bob blwyddyn fel amod i barhau â'u cofrestrriad.

Clywodd yr adolygiad gan lawer sydd ar y CPCP, ac sy'n ystyried ymgeisio am brifathrawiaeth yn fuan, y byddent yn gwerthfawrogi cyngor ynghylch swyddi priodol ar eu cyfer. Mewn sectorau cyflogaeth eraill, y norm yw cynllunio olyniaeth ac mae hynny'n mynd y tu hwnt i ddod o hyd i ddirprwy sy'n gallu cymryd yr awenau pan fydd yr amser yn iawn. Mae hon yn un ffordd o osgoi argyfyngau recriwtio posibl ac mae'n galluogi unigolion i fod â disgwyliadau realistig.

Y brifathrawiaeth gyntaf

Mae unrhyw bennaeth sydd newydd ei benodi yn wynebu cyfres o heriau y mae angen mynd i'r afael â nhw. Yn y brifathrawiaeth gyntaf, mae'r heriau hynny'n cael eu hwynebu am y tro cyntaf. Er ei fod yn brofiad proffesiynol cyffrous a phleserus, mae cyfranwyr i'r adolygiad sydd wedi dod yn bennaethiaid am y tro cyntaf yn sôn am natur ddryslyd camu i barth rhywun arall, gyda lefelau cymysg o werthfawrogiad, a gorfod gweithio trwy eraill mewn amgylchiadau newydd ar yr un pryd. Er yn ceisio dangos hyder ac ysbrydoliaeth, mae amgylchiadau anarferol ac unigryw ysgol yn gallu arwain at ymostwng i eraill yn rhy hawdd. Mae gan y dyddiau cynnar hynny o addasu i amgylchiadau newydd botensial enfawr ar gyfer llwyddo neu wynebu trafferthion. Ni ddylid ystyried

prifathrawiaeth fel prawf sydd angen ei basio, ac mae angen cefnogi penaethiaid newydd er mwyn eu helpu i lwyddo. Mae angen i'r gefnogaeth hon ddechrau gyda'r penodiad a chyn dechrau yn y swydd.

Mentora yn y brifathrawiaeth gyntaf

Dylai unrhyw raglen i annog a chefnogi unigolion i droi at brifathrawiaeth gael ei gweld fel profiad pum mlynedd mewn dwy ran. Y cyfnod cyn penodi a'r cyfnod ar ôl penodi.

Ar ôl penodi, mae pawb sy'n gysylltiedig â'r mater fel arfer yn llawn optimistaeth a ffydd. Mae'r addewid o 'ddechrau newydd' neu 'barhad' neu law ysgafn ar y llyw yn cyfeirio at gynyddu momentwm, gyda'r pennaeth newydd yn rhannu uchelgais llywodraethwyr a'r awdurdod lleol. Nid yw'r uchelgais honno bob tro yn cael ei rhannu gan yr holl staff, y rhieni, y gymuned neu'r disgyblion.

Mae rheoli'r cyfnod pontio i arweinyddiaeth newydd i'r ysgol yn her i bennaeth. Hyd yn oed i'r pennaeth profiadol sy'n symud i ysgol newydd, mae'r pontio hwnnw'n gyffrous, yn frawychus, yn ddryslud ac yn adnewyddol ar yr un pryd. I'r pennaeth sy'n newydd i brifathrawiaeth ac yn newydd i'w ysgol, mae'r annisgwyl yn cymhlethu'r pontio hwnnw.

Mae angen i gefnogaeth fod ar gael i bob pennaeth, ac mae'r rhai sy'n symud i ysgol newydd angen mentor effeithiol wrth law.

Argymhelliad 20

Yn syth ar ôl ei benodi i'w swydd gyntaf fel pennaeth, dylai fod yn ddyletswydd ar y pennaeth newydd i sicrhau mentor i ddarparu cyngor adeg y penodiad a chyn dechrau'r swydd, ac am y ddwy flynedd nesaf. Dylid dewis y mentor hwn, yn amodol ar uchafswm llwyth achosion, o gyfeirlyfr canolog o bennaethiaid sy'n gydweithwyr ac sydd wedi gweithio fel pennaeth am gyfnod o rhwng tair a chwe blynedd. Dylai'r pennaeth sydd newydd ei benodi hysbysu ei awdurdod lleol a Chadeirydd y Llywodraethwyr am y sawl sydd wedi'i ddewis a'r rhesymau am ei ddewis.

Mae angen i'r mentor a ddewiswyd fod yn rhywun sy'n ddigon profiadol i allu helpu ond sydd hefyd yn gallu cofio profiadau cyntaf prifathrawiaeth. Dylai fod yn gallu penderfynu pryd i gynghori a phryd i gyfeirio'r mater i fan arall. Gall penaethiaid hynod brofiadol hefyd gael eu defnyddio gan yr unigolyn at ddiben mentora, ond bydd troi at gydweithiwr nad yw ei ymarfer wedi datblygu'n fater o drefn eto yn cynnig budd sylweddol.

Argymhelliad 21

Dylai penaethiaid presennol sydd â rhwng tair a chwe blynedd o brofiad ddisgwyl gweithredu fel mentor i bennaeth sydd newydd ei benodi, gan dderbyn hyfforddiant a chymorth, fel rhan o'u datblygiad proffesiynol pellach eu hunain.

Bydd cefnogi cydweithiwr trwy fentora o fudd i'r mentor, oherwydd bydd yn broc i'r cof o ran llwybr y daith a chynnydd a wnaed a hefyd yn cynnig dealltwriaeth ddatblygiadol sy'n bosibl i'w throsglwyddo i gydweithwyr eraill yn eu hysgol.

Argymhelliad 22

Yn ogystal â'r mentor sydd wedi'i neilltuo, dylid annog penaethiaid newydd i ofyn am gymorth ysbeidiol gan bennaeth profiadol iawn, efallai rhywun sydd wedi ymddeol yn ddiweddar, y gellid troi ato am gyngor sy'n deillio o flynyddoedd o brofiad.

Dylid gwahodd penaethiaid profiadol i enwebu eu hunain i'w cynnwys mewn cyfeiriadur, gyda disgrifiad o'u cefndir i alluogi penaethiaid newydd i ddewis a meithrin perthynas ar ei sail. Bydd gan rai penaethiaid newydd fentor anffurfiol naturiol ond dylai'r cynnig fod yno, yn enwedig os yw'r penodiad i brifathrawiaeth yn golygu adleoli neu amgylchiadau gwahanol.

Y gymuned penaethiaid mewn swydd

Fel arfer, mae penaethiaid yn ystyried cefnogi penaethiaid newydd, yn ffurfiol ac yn anffurfiol, fel ymrwymiad proffesiynol a phleserus. Mae'r rhan fwyaf yn cydnabod y gefnogaeth a roddwyd iddynt ac yn gweld hyn fel ymrwymiad dwyochrog. Mae'r argymhellion ar gyfer adolygu'r rhaglen CPCP yn cynnwys penaethiaid mewn swydd mewn ystod o rolau, rhai hyfforddedig a rhai achlysurol. Mae pob rôl yn hanfodol i lwyddiant unigolion, ysgolion a'r agenda genedlaethol.

Mae cefnogi ymgeisydd ar gyfer rhaglen CPCP dros y cyfnod o ddwy flynedd yn ymrwymiad i ysgol a phennaeth presennol yr ymgeisydd, ac mae hefyd yn gyfle.

Argymhelliad 23

Dylai pob pennaeth presennol sydd ag aelod o staff sy'n cymryd rhan yn y rhaglen CPCP fod â hawl i gymryd cyfnod sabothol 'cyfle ehangach' tair wythnos o'i swydd ar adeg addas yn ystod cyfranogiad ei gydweithiwr yn y rhaglen.

Bydd hyn yn rhoi cyfle i'r ymgeisydd gymryd cyfrifoldeb llawn dros yr ysgol ac ar yr un pryd yn caniatáu i'r pennaeth brofi cyfle dysgu proffesiynol a fydd o fudd personol. Gallai penaethiaid ddefnyddio'r amser i bwysu a mesur y datblygiadau presennol, treulio amser gydag asiantaeth lywodraethol, ymweld ag ysgolion mewn rhanbarth neu wlad arall neu ymuno â phrofiad dysgu proffesiynol ffurfiol. Yn y bôn, byddai disgwyl i'r pennaeth adfywio, myfyrio a mynegi ffyrdd y bydd ei arfer yn datblygu o ganlyniad i'r profiad ar secondiad.

O'i ddefnyddio'n dda, dylai hyn gyfrannu'n sylweddol at agenda ddiwygio Cymru. Gallai absenoldeb uwch arweinydd o'r ysgol roi cyfle i gydweithwyr eraill gymryd cyfrifoldeb ac i athro llai profiadol lenwi'r bwlch sydd wedi'i greu gan absenoldeb y pennaeth.

Y rhaglen CPCP bresennol a'r ddarpariaeth ddiwygiedig



Ffigur 2: Y gwahaniaethau rhwng y rhaglen CPCP bresennol a'r rhaglen ddiwygiedig.

Rhan 4: Agweddau ehangach ar y cylch gwaith

Roedd cylch gwaith yr adolygiad yn gwahodd ystyriaeth o faterion ehangach sy'n gysylltiedig â'r CPCP a recriwtio a phenodi athrawon i'w prifathrawiaeth gyntaf. Ymdrinnir â'r rhain yma, gydag argymhellion.

Roedd cyfranwyr i'r adolygiad yn aml yn awyddus i drafod materion cysylltiedig yn y cylch gwaith o ran recriwtio penaethiaid, gan gynnwys materion yn ymwneud ag atyniad y rôl. Mae'r materion mwyaf cyffredin yn eu plith yn cael eu cofnodi yma, gydag ambell awgrym am ffordd ymlaen.

Recriwtio pobl o'r tu allan i fyd addysg i brifathrawiaeth

Gofynnwyd i'r adolygiad edrych ar y cwestiwn a ddylai penodiad i brifathrawiaeth fod yn ddibynnol ar Statws Athro Cymwysedig, neu a ddylai Cymru ddilyn Lloegr, lle cafodd y gofyniad ei lacio fel rhan o Ddeddf Academiâu ac Ysgolion Rhydd³⁰ 2013. Ar yr un pryd, dilëwyd y gofyniad i benaethiaid ddal Statws Athro Cymwysedig (SAC) yn Lloegr, cadwodd Cymru'r gofyniad fod unrhyw un sy'n cael ei benodi'n bennaeth wedi cyflawni'r CPCP. Fodd bynnag, newidiodd y CPCP o raglen ddatblygiadol i asesu yn unig bryd hynny.

Dyna'r adeg hefyd pan gafodd Lloegr wared ar y gofyniad CPCP i benodi penaethiaid fel rhan o ymgais i annog pobl o'r tu allan i fyd addysg i arwain ysgolion, yn ddamcaniaethol er mwyn hybu arloesi. I bob pwrpas, ychydig iawn o enghreifftiau a welwyd o bobl heb SAC yn benaethiaid, ac mae'r CPCP yn bodoli fel rhaglen wedi'i chymeradwyo a'i hariannu gan y llywodraeth ar ffurf ddewisol, gyda'r rhan fwyaf o gyrff penodi yn chwilio am y cymhwyster.

Mae yna ddadl hefyd y gall pobl yn y byd addysg ddysgu llawer gan sectorau cyflogaeth eraill. Mae rhaglenni arweinyddiaeth ysgolion³¹ yn aml yn pwysu ar gyfraniadau gan arweinwyr ym myd busnes, iechyd, chwaraeon, y cyfryngau, y lluoedd arfog neu fasnach, ac mae brwdfrydedd yn aml dros weld ysgolion yn mabwysiadu methodoleg ac ymarfer o sectorau eraill. A allai rhai pobl o feysydd eraill fod yn ddylanwadol fel penaethiaid ac a allai hyn fod yn ffordd o fynd i'r afael yn rhannol â'r problemau recriwtio i rai ysgolion?

Gwelodd yr adolygiad fod bron pawb yn gwrthwynebu penodi unigolion heb SAC i fod yn bennaeth. Y farn a fynegwyd amlaf oedd y dylai pennaeth fod â chefnidir mewn addysgu er mwyn deall yr agenda yn llawn a chynnal hygredded gyda'r staff.

Ychydig iawn o leisiau oedd yn cytuno bod hwn yn faes gwerth ei ystyried, gan awgrymu y gallai pobl o wahanol sectorau cyflogaeth gyflwyno safbwyntiau ffres.

³⁰ Yr Adran Addysg (2010-2015) Deddf Academiâu ac Ysgolion Rhydd (2010-2015) *Hawlfraint y Goron* <https://www.gov.uk/government/publications/2010-to-2015-government-policy-academies-and-free-schools/2010-to-2015-government-policy-academies-and-free-schools>

³¹ Megis cyfres Datgloi Arweinyddiaeth AGAA sydd ar gael yn: <https://nael.cymru/cy/media/leadership-unlocked/>

Mae rhoi ystyriaeth bellach i ganiatáu unigolion heb SAC i fod yn bennaethiaid yn peryglu creu trap amser ac egni pan mae angen i ffocws addysg yng Nghymru fod ar sicrhau cynnydd yn yr agenda diwygio addysgiadol.

Argymhelliad 24

Dylai'r mater o benodi penaethiaid yng Nghymru heb Statws Athro Cymwysedig gael ei 'roi o'r neilltu' am bum mlynedd ac ailystyried y mater yr adeg honno os yw hynny'n briodol.

Materion recriwtio mewn mathau arbennig o ysgol

Dadleuodd nifer o'r cyfranwyr fod natur gyffredinol y rhaglen CPCP bresennol yn arwain at anfantais wrth recriwtio penaethiaid mewn mathau arbennig o ysgolion, yn fwyaf nodedig ysgolion sydd â chymeriad crefyddol, ysgolion arbennig ac Unedau Cyfeirio Disgyblion ac ysgolion cyfrwng Cymraeg.

Yn 2021, roedd cyfran yr ysgolion uwchradd cyfrwng Cymraeg heb bennaeth parhaol (11.1%) yn fwy na dwbl y cyfartaledd ar gyfer pob ysgol yn y sector uwchradd (4.9%). Roedd canran ysgolion cynradd cyfrwng Cymraeg heb bennaeth parhaol (7.4%) ychydig yn uwch o'i gymharu â phob ysgol gynradd heb bennaeth parhaol (6.0%)³². Dylid nodi bod llawer o'r ysgolion sydd heb bennaeth parhaol mewn trefniadau partneriaeth ffurfiol neu anffurfiol, sydd wedi'u disgrifio eisoes³³.

Mae data'n dangos mai 34% o uwch arweinwyr oedd yn disgrifio eu gallu i siarad Cymraeg ar lefel uwch neu fedrus yn 2021, a 27% ar lefel heb fod yn arweiniol, ond nid yw'r data yn nodi cyfran y siaradwyr Cymraeg medrus sy'n meddu ar y CPCP. Mae hyn yn ei gwneud yn anodd bod yn bendant ynghylch a oes diffyg awch am brifathrawiaeth ymhlith y rhai sy'n meddu ar y CPCP ac sy'n siarad Cymraeg yn fedrus, nerfusrwydd am ymgeisio neu rywbeth arall sy'n eu hatal.

Mae pobl sy'n gweithio o fewn y sector yn awgrymu bod atalyddion posibl i ba mor atyniadol yw prifathrawiaeth mewn ysgolion cyfrwng Cymraeg. Sonnir am faterion megis ansawdd adeiladau, ynghyd ag agweddau amrywiol ymhlith disgyblion a rhieni, ond mae'r rhain yn adlewyrchu llawer o'r amgylchiadau sy'n cael eu hawlio gan gyfran o ysgolion cyfrwng Saesneg ac ysgolion arbennig. Yr hyn sy'n amlwg yw effaith ataliol y diffyg dealltwriaeth canfyddedig am rai o'r heriau sy'n bodoli ar gyfer arweinyddiaeth ysgolion Cymraeg sy'n arbennig i'r sector: cydraddoldeb gyda chysiau TGAU a lefel 'A', gan gynnwys cyfieithiadau o destunau cwrs, yr her o aros am wasanaethau cyfieithu gan awdurdodau lleol, gorfod cyfieithu'r holl ddogfennau ar gyfer llywodraethwyr a rhieni. Mae rhai o'r rhain yn effeithio ar ysgolion cynradd yn anghymesur oherwydd niferoedd is o staff gweinyddol ar y cyfan. Nid yw hyn yn cael ei grybwyll i gwestiynu manteision addysg cyfrwng Cymraeg i

³² Ffynhonnell: CBGY

³³ Gweler troednodyn 9 am fanylion ar ffederasiynau.

ddisgyblion a chymunedau nac i ymdrechion ysgolion o gwbl, dim ond i dynnu sylw at yr anawsterau sy'n cael eu teimlo gan arweinwyr ac a allai fod yn ataliol.

Mae llawer o'r problemau mewn ysgolion sydd â chymeriad crefyddol yn gyffredin i'r Gwasanaeth Addysg Gatholig a'r Eglwys yng Nghymru. Cyfran yr ysgolion sydd â chymeriad crefyddol heb bennaeth parhaol yn 2021 oedd 15%³⁴. Unwaith eto, mae'r awydd canfyddedig am brifathrawiaeth yn peri pryder, er na ellir dirnad unrhyw raddfa wahanol na rhesymau gwahanol am hynny i ysgolion yn gyffredinol.

Mae'r Gwasanaeth Addysg Gatholig yn darparu rhaglenni arweinyddiaeth modiwlaid ledled Cymru a Lloegr. Yn aml, nid yw pobl sy'n arfer eu Catholigiaeth, sydd ddim yn gweithio mewn ysgolion Catholig ar hyn o bryd, ddim yn ymwybodol eu bod yn gallu mynychu a chael cyfle fel rhan o'u rhaglen ddewisol bersonol.

Yn 2021, cofnodwyd penaethiaid dros dro mewn 8% o ysgolion arbennig ac roedd pump (19%) o'r un ar hugain o Unedau Cyfeirio Disgyblion³⁵ heb bennaeth parhaol. Mae angen i ddenu prifathrawon posibl i ysgolion arbennig fod yn rhan o gyngor gyrrfaol cynharach gyda chyfle ar gael i bobl dreulio amser mewn lleoliadau i brofi amgylchiadau ysgolion arbennig.

Dylai'r gwahanol fesurau sy'n cael eu cynnig yn y rhaglen ddiwygiedig ar gyfer y CPCP fynd i'r afael â rhai o'r broblemau o ran recriwtio a llwyddiant penaethiaid yn y sectorau hyn.

Rhaid i'r system fod yn fwy rhagweithiol wrth annog pobl tuag at brifathrawiaeth yn gyffredinol. Dylai athrawon Cymraeg sy'n gweithio mewn ysgolion dwyieithog a chyfrwng Saesneg gael gwybod am gyfleoedd mewn ysgolion cyfrwng Cymraeg a allai fod yn briodol. Yn yr un modd, dylai athrawon fod yn ymwybodol o'r croeso a fyddai'n eu haros yn nifer o ysgolion yr Eglwys yng Nghymru, yn amodol ar ymlyniad at werthoedd Cristnogol bras.

Gallai modiwlau penodol fod yn berthnasol iawn i ddarpar benaethiaid yng Nghymru a dylent fod ar gael fel dewisiadau. Mae angen i'r archwiliad cychwynnol gyfeirio ymgeiswyr at elfennau dewisol yn seiliedig ar ble y gallai eu gyrrfa fynd â nhw yn hytrach na'u swydd bresennol.

Awgrym 01

Gallai Llywodraeth Cymru weithio gyda phartion â buddiant i ystyried y potensial ar gyfer defnyddio dull algorithmig o argymell swyddi penaethiaid gwag i ddarpar ymgeiswyr.

³⁴ Ffynhonnell: CBGY

³⁵ Ffynhonnell: CBGY

Mae ymchwilwyr fel Roth (1982)³⁶ wedi dehongli goblygiad system y byd go iawn o ddull algorithm Gale a Shapley³⁷ mewn ystod o leoliadau cyflogaeth i alluogi'r cyfatebiad gorau. Gallai ymgeiswyr ddewis bod yn rhan o'r broses algorithm cenedlaethol, gan baru eu hunain â swyddi posibl er mwyn lleihau'r posibilrwydd o ymgeisio am swyddi anaddas i'w cefndir. I ddechrau, gallai unrhyw ymgeisydd wneud cais am swyddi gwag yn unigol hyd nes y bydd hyder yn y system wedi ei sefydlu. Gallai'r argymhelliad hwn ymddangos yn radical ac mae'n siŵr y bydd Undebau'r Athrawon a rhai cyrff llywodraethu yn gwrthwynebu neu'n ei wrthod, ond byddai'n werth rhywfaint o waith archwilio.

Gallai prosesau a mecanweithiau o'r fath, o'u rheoli'n dda, helpu pobl o gymunedau Du, Asiaidd ac ethnig leiafrifol, cymunedau Cymraeg eu hiaith a chymunedau ffydd i archwilio'r holl lwybrau arwain sydd ar gael o leiaf.

Natur newidiol patrymau recriwtio penaethiaid

Mae'r darlun recriwtio penaethiaid ar gyfer y rhai sy'n newydd i brifathrawiaeth yn cael ei ystumio gan newid cymdeithasol dros amser. Gwta 30 mlynedd yn ôl, byddai'r llwybr arweinyddiaeth yn gweld unigolion yn dechrau ar brifathrawiaeth mewn ysgol lai ac yn symud i ysgol fwy yn eu bro (ac weithiau i drydedd ysgol fwy eto). Bellach, mae symud ar hyd coridorau teithio yng ngogledd a de Cymru mor hwylus fel bod penaethiaid yn gallu teithio beth oedd yn arfer bod yn bellter sylweddol i'r gwaith, gan gael gwared ar yr angen i adleoli. Er bod hyn yn cynnig ardal ehangach i rai ysgolion o ran ymgeiswyr, mae hefyd yn gostwng amllder ceisiadau am swyddi i ffwrdd o'r coridorau teithio. Effaith bosibl arall o'r ffenomen hon yw lleihau cyfle i'r rhai sy'n dymuno peidio â theithio, oherwydd bod unigolion eraill sy'n byw ymhellach yn manteisio ar eu cyfleoedd penodi posibl.

Mae pob bwrdd llywodraethu eisiau'r pennaeth sydd fwyaf addas i'w hysgol. Mae peth tystiolaeth i awgrymu bod rhai ymgeiswyr da yn amharod i wneud cais am brifathrawiaeth yn eu cymuned eu hunain, oherwydd bron nad ydynt yn disgwyl i rywun o bell gael ei benodi. Gall hyn greu cylch dieflig, a chreu'r argraff fod gan awdurdod lleol bolisi i benodi ymgeiswyr allanol.

Mae tystiolaeth y ddwy flynedd ddiweddaraf, fodd bynnag, yn gwrthddweud y tueddiadau anecdotaidd, gyda chyfran y bobl sy'n symud rhwng awdurdodau lleol wrth gael eu penodi'n bennaethiaid yn gostwng i 8% yn 2021 o 23% yn y flwyddyn flaenorol³⁸. Gallai cyfran y penaethiaid dros dro a phenodiadau 'mewnol' eraill i brifathrawiaethau yn ystod y ddwy flynedd ddiwethaf atgyfnerthu'r argraff bod ymgeiswyr allanol yn cael eu hystyried yn llai ffafriol. Gallai hyn arwain at lai o geisiadau a hybu straeon sy'n dylanwadu ar ba mor

³⁶ Roth, Alvin (1982) *The Economics of Matching: Stability and Incentives*. *Mathematics of Operations Research* Cyfrol 7, Rhif 4. Ar gael yn: <http://www.eecs.harvard.edu/cs286r/courses/fall09/papers/roth.pdf>

³⁷ Gale, D., a Shapley, L. S. (1962). *College Admissions and the Stability of Marriage*. *The American Mathematical Monthly*, 69(1), 9–15. <https://doi.org/10.2307/2312726>

³⁸ Ffynhonnell: CBGY

atyniadol yw prifathrawiaethau unigol wrth i ymgeiswyr resymoli eu rhagolygon wrth ymgeisio.

Yn hytrach na chaniatáu i straeon o'r fath gario'r dydd a cholli ymgeiswyr posibl ar gyfer prifathrawiaethau yn ddiodyn, gallai awdurdodau lleol ymrwymo i ymgysylltu'n rhagweithiol ag ymgeiswyr posibl fel sy'n cael ei awgrymu uchod.

Awgrym 02

Gallai awdurdodau lleol ymrwymo i gael sgysiau gyrfa anffurfiol blynyddol gyda darpar ymgeiswyr y rhaglen CPCP (dros dro ac wedi dilysu) ynglŷn â'r posibiladau realistig sydd ar gael iddynt yn eu cymuned. Dylid gwneud hyn heb weithredu'n groes i ddeddfwriaeth cyfle cyfartal, er enghraifft trwy gynnig y cyfle i bob ymgeisydd.

Mewn rhai rhannau o gefn gwlad Cymru, mae'r gronfa o ymgeiswyr yn lleihau'n sylweddol, yn enwedig mewn ysgolion llai. Mae'r rhesymau sy'n cael eu cynnig yn cynnwys pryder am cyfrifoldeb eithaf am bob agwedd ar yr ysgol gyda chefnogaeth gyfyngedig gan staff eraill. Y tu hwnt i hyn, mae unigolion yn sôn am eu gyrfa yn diffygio: eu bod yn cael eu llyncu gan waith yr ysgol i'r fath raddau fel bod ymgysylltu â'r darlun ehangach yn pylu gyda'r perygl o gael ei anghofio o safbwynt addysgol.

Awgrym 03

Gellid gofyn i Gorff Adolygu Cyflogau Annibynnol Cymru ystyried beth y gellir ei wneud i gynorthwyo ysgolion, yn enwedig ysgolion bach mewn rhannau mwy gwledig o Gymru, i'w gwneud yn ddeniadol i ddarpar bennaethiaid. Gallai'r cymorth hwn fod yn fwy cynnil na chymhellion ariannol, gan gynnwys trefniadau rhannu swydd lle mae'r cyd-bennaeth yn rhannu rôl gyda chydweithiwr mewn lleoliadau mwy o ran maint, neu warantau'n ymwneud â chymorth rheolaidd i gynnig profiadau mewn lleoedd eraill yn yr ysgol a reolir gan bennaeth peripatetig. Yn yr un modd, gellid ystyried penodi pennaeth am dymor penodol gyda chynnig gwirioneddol o swydd mewn ysgol fwy o ran maint, wedi'i drafod ymlaen llaw, gan ddarparu proses cynllunio ar gyfer olyniaeth ar gyfer ysgolion lle rhagwelir y bydd y pennaeth presennol yn ymddeol.

Mae uwch arweinwyr mewn rhai ysgolion uwchradd ac ysgolion cynradd mwy yn ystyried y cyflog cychwynnol sydd ar gael i brifathro mewn ysgol lai fel rheswm dros beidio â gwneud cais am ddyrchafiad.

Awgrym 04

Gellid gofyn i Gorff Adolygu Cyflogau Annibynnol Cymru ystyried effaith cyflogau gwahanol ar recriwtio.

Mae'r Pasbort Dysgu Proffesiynol (PDP) wedi bod ar waith ers 2017. Fodd bynnag, i ormod o athrawon, mae'r PDP yn dal i fod yn rhywbeth maen nhw'n gallu ei adael ar ôl unwaith y bydd y cyfnod sefydlu wedi'i gwblhau a'i ddefnydd ddim bellach yn orfodol.

Mae hyn yn drueni oherwydd gallai'r PDP fod yn gyfrwng naturiol ar gyfer casglu, cyfnewid ac integreiddio profiad, dysgu ac adborth ymgeiswyr ar raglen baratoadol CPCP. Un broblem yw bod unigolion a grwpiau anffurfiol yn troi'n naturiol at blatfformau hygyrch eraill sy'n ddynamig ac yn rhyngweithiol. Gwnaed ymdrech i ymgorffori'r defnydd o'r PDP yn y rhaglen bresennol, ond mae hyn wedi bod yn araf yn dwyn ffrwyth. Wrth symud ymlaen, mae cynlluniau i sicrhau bod y PDP yn rhan annatod o bob dysgu proffesiynol sy'n cael ei gefnogi gan Lywodraeth Cymru.

Awgrym 05

Gallai trefnwyr y rhaglen CPCP gytuno ar ddulliau amrywiol o gofnodi profiad a dysgu a fydd yn galluogi ymgeiswyr i ymgysylltu'n llawn â'r rhaglen gan sicrhau gwerth ychwanegol trwy gymunedau myfyrio a chofnodi rhyngweithiol.

Cynnal cymhelliant penaethiaid profiadol

Tan y 1990au, roedd y rhan fwyaf o benaethiaid yn bobl a oedd yn tynnu tuag at ddiwedd eu gyrfa ym myd addysg. Mae demograffeg prifathrawiaeth wedi newid yn sylweddol, yn rhannol oherwydd cyflenwad anwadal o ddarpar benaethiaid ac yn rhannol oherwydd yr 'haen ganol' gynyddol sy'n denu'r rhai sydd â phrofiad o brifathrawiaeth i gyfleoedd amrywiol yn ymwneud ag addysg y tu hwnt i ysgolion. Lle'r oedd penaethiaid yn arfer treulio deng mlynedd olaf eu gyrfa yn y rôl, nid yw'n anarferol i benaethiaid heddiw gael eu penodi i'w swydd gyntaf gydag o leiaf 25 mlynedd o'u gyrfa yn weddill.

Mae prifathrawiaeth yn rôl heriol iawn ac mae llawer yn sôn am arwyddion o'r hyn sy'n cael ei alw'n aml yn 'ddiffygio llwyr' neu am feddwl pa mor hir maen nhw'n mynd i allu dal ati i wneud y swydd. Er hynny, mae eraill sydd wedi bod yn benaethiaid ers dros 20 mlynedd sydd, tra'n dweud bod y swydd yn galetach nag erioed, hefyd wedi gweld fod y dasg yn un y gallant ymdopi â hi, ar ôl 'mynd trwy'r wal' rai blynyddoedd ynghynt.

Ar hyn o bryd, mae llawer o benaethiaid yn troi cefn ar gyfrifoldeb uniongyrchol am ysgol wrth iddynt ymgymryd â secondiad gyda sefydliad haen ganol sy'n arwain yn aml i rôl parhaol. Er bod manteision amlwg i hyn, mae'r penodiad parhaol yn rhwystro'r llwybr ar gyfer secondiadau posibl eraill ac adfywio proffesiynol, ac mae'n gallu creu argraff dros amser bod y byd y tu hwnt i'r ysgol yn fwy deniadol na'r un oddi mewn iddi.

Awgrym 06

Mae angen ystyried darpariaeth ar gyfer penaethiaid ysgol tu hwnt i'r blynyddoedd cyntaf. Byddai posibiladau fel secondiadau tymor penodol i gasgliad cynyddol o gyfleoedd lleoliad haen ganol yn adfywio unigolion ac yn ehangu eu dealltwriaeth a'u hymgysylltiad ag ysgolion Cymru. Gellid cynnwys secondiadau lleoliad tymor penodol o'r fath yn nhrefniadau staffio pob sefydliad haen ganol, gan sicrhau eu bod yn rhan o'r profiad o brifathrawiaeth sydd wedi'i gynllunio. Dylai'r system fod yn ddigon aeddfed i sicrhau bod y secondiadau'n parhau i fod yn rhai tymor penodol yn hytrach na gadael iddynt fod yn ymarferion ar gyfer swyddi parhaol.

Mae'n bosibl ei bod yn werth ystyried mater pontio o brifathrawiaeth i ymddeoliad yn sgil effaith y pandemig ar egni rhai penaethiaid ar gamau olaf eu gyrfa.

Awgrym 07

Dylai rhanddeiliaid perthnasol ystyried hyfywedd 'rhannu' prifathrawiaeth dan drefniant rhan-amser wrth i'r pennaeth parhaol ymddeol yn raddol ac wrth i ddirprwy bennaeth arwain yr ysgol dros dro.

Mae arwyddion y byddai trefniadau o'r fath yn ddeniadol i benaethiaid sy'n tynnu at ddiwedd eu gyrfa, ar yr amod nad yw'n anfanteisiol i amodau pensiwn. I'r dirprwy benaethiaid dan sylw, byddai'r profiad o weithio mewn ysgol wahanol gyda phennaeth profiadol yn amhrisiadwy.

Mater blinderus gofynion rheolaethol prifathrawiaeth

Cyn cyflwyno deddfwriaeth Rheoli Ysgolion yn Lleol ym 1988, byddai penaethiaid yn aml yn cwyno am ymyrraeth ormodol yr awdurdod lleol ac yn lleisio'r farn y dylid caniatáu iddynt ddatrys materion megis cyllid, staffio a safle yn rhydd o gysgod 'y swyddfa', a hynny er lles eu hysgol eu hunain. Yn sgil y newid i berchnogaeth ar lefel ysgol, roedd y rhan fwyaf o ysgolion yn gwneud defnydd dychmygus o adnoddau ac mae rôl y pennaeth wedi canolbwyntio'n gynyddol ar faterion rheoli.

Yn ystod y ddau ddegawd diwethaf, fodd bynnag, mae rheoleiddio wedi cynyddu ac mae lefel y cyfrifoldeb, ac yn wir y beusrwydd, sydd ar ysgwyddau penaethiaid bellach yn cael ei ystyried yn faich rhy drom. Er bod gan ysgolion gytundebau lefel gwasanaeth gyda'u hawdurdod lleol fel arfer, mae anesmwythyd weithiau am lefel yr arbenigedd a'r profiad sydd ar gael mewn rhai awdurdodau lleol wedi i niferoedd staff ostwng dros amser.

Mae hyn yn arwain at densiwn a straen i nifer o benaethiaid, gydag ystod o ôl-ffeithiau. I ddarpar benaethiaid, mae clywed uwch arweinwyr mewn ysgolion yn disgrifio sefyllfaoedd o bwysau mawr yn gallu bod yn rhwystr i ysgwyddo cyfrifoldeb arweinyddiaeth. Bydd rhai penaethiaid yn mynd mor or-ofalus fel eu bod yn ymgolli yn yr agweddau rheolaethol, a hynny ar draul eu rôl ehangach a chanolog. Gall awdurdodau lleol ganfod eu hunain dan bwysau yn sgil gofynion penaethiaid ansicr.

Pan ddatblygwyd y Safonau Proffesiynol ar gyfer Arweinyddiaeth, credai'r gweithgorau y dylai penaethiaid fod yn arwain y dysgu o fewn eu hysgol, ac yn meddu ar yr hyder i droi at yr awdurdod lleol am gyngor, cymorth ac arbenigedd o ran yr agweddau rheolaethol. Mae'r cyfraniadau i'r adolygiad wedi dangos bod cyfran sylweddol o benaethiaid yn dangos diffyg argyhoeddiad yn y gallu i gyrchu arbenigedd o'r fath, i raddau llai neu fwy. Mae'r rhan fwyaf o swyddogion awdurdod lleol yn gwneud pob ymdrech i gefnogi eu hysgolion, ac mae llawer yn cynnig cefnogaeth ategol i benaethiaid newydd.

Mae rhai penaethiaid yn pryderu am eu diffyg gwybodaeth eu hunain, ac mae'r pryder hwnnw'n cynyddu wrth iddynt ofni nad ydynt yn gwybod beth nad ydynt yn ei wybod. Ar yr

un pryd, mae llawer o benaethiaid eisiau ateb pendant i'w problem. Fodd bynnag, nid ydynt yn croesawu clywed ateb mae'n well ganddynt beidio â'i glywed, neu ateb sy'n golygu bod yn rhaid iddynt ymgymryd â thasg nad ydynt yn teimlo'n barod amdani, megis gweithgaredd galluedd neu dribiwnlys. Maen nhw hefyd yn gwybod bod cynrychiolwyr undebau llafur yn debygol o fod yn llawer mwy cyfarwydd â'r llyfrau lliw glas a lliw gwin coch³⁹ nag ydyn nhw, ac yn llawer mwy cyfarwydd o gyfranogi yn y dadleuon sy'n codi. Mae'r holl ansicrwydd hwn am wybodaeth a natur amrywiol ei pherthnasedd a'i huniongyrchedd pan gaiff ei darparu yn cymhlethu'r mater o baratoi yn arw.

Mae awdurdodau lleol yn helpu ysgolion a phenaethiaid i lynu at y ddeddf, ac, ar yr un pryd, mae angen gweithdrefnau ac ymateb penodol gan ysgolion i alluogi eu penderfyniadau eu hunain, gan barchu anghenion eu bröydd eu hunain. Mae hyn yn rhan o natur ddemocrataidd llywodraethu. Er hynny, mae'r gyfraith yn genedlaethol ac nid yw'n cael ei dehongli'n wahanol mewn gwahanol leoedd.

Awgrym 08

Gallai Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Chymdeithas Cyfarwyddwyr Addysg Cymru ystyried enwebu awdurdodau lleol i fod yn hyrwyddwyr cenedlaethol ar gyfer agwedd ar rôl reoli penaethiaid. Byddai'r hyrwyddwr hwn yn cynnal canllaw cenedlaethol ar arferion statudol a deddfwriaethol angenrheidiol, yn arwain y gwaith o ledaenu (dewisol a gorfodol) yn rhanbarthol arferion rheoli newydd neu gyffredin sy'n debygol o beri trafferth i benaethiaid, ac yn defnyddio cydweithwyr mewn awdurdodau lleol eraill i gefnogi eu hymdrechion. Byddai'r bobl hyn yn cael y 'gair olaf' ar faterion anodd a byddent yn cael eu parchu am eu gwybodaeth arbenigol ac awdurdodol.

Ni fyddai hyn yn dileu hawl na chylch gwaith yr awdurdodau lleol i ddatblygu systemau a phrosesau sy'n briodol i'w cymuned. Mae'r awgrym hwn yn ymwneud yn syml â rôl y pennaeth yn llygad y gyfraith, sy'n gyson.

Mae rhai penaethiaid yn disgrifio digwyddiadau o straen arbennig wnaeth eu gadael yn teimlo'n fregus ac wedi'u heffeithio'n andwyol, beth bynnag oedd achos y problem.

Argymhelliad 25

Dylai Llywodraeth Cymru sicrhau bod gwasanaeth goruchwyllo cyfrinachol ar gael i bob pennaeth. Hefyd, dylai penaethiaid allu trefnu goruchwylloeth ffurfiol o unrhyw gydweithiwr sydd wedi'i effeithio gan ddigwyddiad trawmatig.

Fel y nodwyd sawl gwaith yn yr adroddiad hwn, mae'n annhebygol y bydd unrhyw ymdriniaeth o faterion rheoli byth yn ddigonol os ydynt yn codi heb gyd-destun yn ystod rhaglen hyfforddi. Mae pobl yn rhoi mwy o sylw i faterion sy'n codi pan maen nhw'n eu

³⁹ Yr Adran Addysg (2013) Dogfen Cyflog ac Amodau Athrawon Ysgol a Chanllawiau i Gyflog ac Amodau Athrawon Ysgol

heffeithio'n uniongyrchol. Serch hynny, mae'n bosibl tawelu meddyliau pobl bod y materion sy'n peri pryder yn cael eu cymryd o ddifri, ac yn rhoi hyder bod modd iddynt gael gafael ar gymorth mewn amryfal ffurf. Mae angen i oruchwylio ffurfiol fod ar gael i benaethiaid trwy gydol eu gyrfa.

Pan fydd pethau'n mynd o chwith

Er mor dda yw'r gwaith paratoi a'r systemau cymwysterau, bydd achlysuron prin o hyd pan na fydd penodiad pennaeth yn bodloni'r disgwyliadau. Pan fydd hyn yn digwydd, mae'r canlyniadau'n arwyddocaol. O ran yr unigolyn, mae'r ôl-ffeithiau yn gallu amharu ar les, iechyd, perthnasoedd a rhagolygon gyrfa. O ran yr ysgol, mae dyfodol disgyblion, staff a'r gymuned yn cael eu peryglu i ryw raddau.

Mae datrys y sefyllfa yn aml yn broses hir a hynod boenus. I'r pennaeth newydd, mae tebygolrwydd bod ei ymrwymadau ariannol wedi cynyddu, gydag adleoli teulu wedi digwydd hefyd efallai.

Awgrym 09

Gellid gofyn i'r Corff Adolygu Cyflogau Annibynnol ystyried darpariaethau priodol ar gyfer penaethiaid mewn sefyllfaoedd prin lle nad yw eu penodiad wedi llwyddo. Os yw'n ymddangos yn ystod deunaw mis cyntaf y brifathrawiaeth fod y penodiad yn gamgymeriad, gallai'r pennaeth ofyn am ddychwelyd i rôl dirprwy bennaeth a chael ei leoli mewn ysgol debyg arall yn lleol neu yn rhywle arall heb ragfarn. Byddai'r awdurdod lleol yn hwyluso'r symudiad heb newid lefel bresennol cyflog yr unigolyn nes bod codiadau cyflog a chynyddrannau'r dirprwy bennaeth yn mynd y tu hwnt i hynny. Byddai'r unigolyn yn cael ei ryddhau o amgylchiadau nad ydynt wedi llwyddo, gan sicrhau budd i'w les a rhoi cyfle iddo ailddatblygu hygyrddedd proffesiynol personol. Byddai'r ysgol yn fwy diogel gydag arweinyddiaeth newydd.

Dirprwy brifathrawiaeth

Mae'r rhaglen ar gyfer datblygu uwch arweinwyr yn datblygu o fewn y llwybr dysgu proffesiynol. Fodd bynnag, mae angen rhai paramedrau clir ar y system i annog a diogelu dirprwy benaethiaid.

Awgrym 10

Flwyddyn ar ôl eu penodi, gallai pob dirprwy bennaeth ddilyn rhaglen sylfaenol yn ymwneud â pharatoi am brifathrawiaeth sy'n eu paratoi ar gyfer rôl Pennaeth Dros Dro, naill ai mewn sefyllfa frys yn eu hysgol eu hunain neu trwy eu lleoli yn rhywle arall.

Yn ogystal â dyletswyddau penodol amrywiol, yn aml yn cael eu rhannu gyda'r pennaeth, rôl gyntaf a phwysicaf y dirprwy bennaeth yw dirprwyo. Gallai hynny ddigwydd ar achlysuron hysbys anghyson pan fydd y pennaeth allan o'r ysgol, er enghraifft mewn cynhadledd. Gallai ddigwydd hefyd pan fydd y pennaeth yn sâl a'r dirprwy yn cymryd yr awenau. Os yw

absenoldeb y pennaeth yn ymestyn oherwydd salwch tymor hwy, mae'n naturiol bod y corff llywodraethu eisiau cydnabod y cyfrifoldeb ychwanegol ac, er mwyn cynnal hyder y gymuned, defnyddio'r term pennaeth 'dros dro'. Er mai dyma'r camau cywir i'w cymryd yn aml iawn, ni ddylid tybio mai dyna fydd yn digwydd, ac mae angen edrych yn helaeth ar bosibiliadau eraill yn gyntaf.

Nid rhwystro na thanseilio dirprwy benaethiaid yw hyn, ac yn aml, nhw yw'r union unigolion sydd eu hangen ar yr union adeg yn yr union ysgol. Weithiau, mae angen i awdurdod lleol ddangos pragmatiaeth ar ran corff llywodraethu. Fodd bynnag, mae cadarnhau'r rôl dros dro yn rhy frysiog yn gallu creu anawsterau diweddarach i'r unigolyn a'r ysgol wrth i'r sefyllfa tymor hwy ddatblygu. Mae rhai o'r problemau posibl wedi cael eu disgrifio yn gynharach yn yr adroddiad hwn, ac un o'r rhai arwyddocaol yw bod profiad yn y rôl mewn ysgol 'gyfarwydd' yn argyhoeddi rhai pobl eu bod wedi 'dysgu' prifathrawiaeth, tra bod eraill sy'n meddu ar gymhwyster CPCP yn cael eu rhwystro neu eu llesteirio gan bresenoldeb y pennaeth dros dro. Mewn rhai achosion, byddai'r unigolion hyn mewn sefyllfa berffaith i arwain yr ysgol dros dro, gan ennill profiad gwerthfawr wrth baratoi eu hunain ar gyfer prifathrawiaeth barhaol.

Awgrym 11

Gallai Llywodraeth Cymru ystyried cytuno ar rai protocolau gydag awdurdodau lleol i reoli'r broses o benodi dirprwyon presennol i swyddi pennaeth dros dro yn eu hysgolion eu hunain.

Yn union fel y mae'r cynigion ar gyfer y rhaglen ddiwygiedig yn rhagweld cyfres o elfennau i ymgeiswyr, mae angen cyfleoedd eang ar ddirprwy benaethiaid i feithrin dealltwriaeth ac ymarfer. Mae enghreifftiau yng Nghymru o drefniadau lleol effeithiol sy'n cael eu rheoli gan yr awdurdod lleol neu gymunedau o ysgolion. Gyda rhai, mae penaeithiaid yn cydweithio, gyda chefnogaeth eu hawdurdod lleol, i drefnu cyfnewidfeydd lleoli ar gyfer dirprwy benaethiaid. Mae'r rhain yn rhoi cyfle i bobl feithrin crebwyll newydd o arweinyddiaeth ysgolion, gwaith tîm, dulliau o weithredu'r cwricwlwm, datblygiad addysgeg a gwahanol gymunedau ysgolion. Unwaith eto, dylid meddwl yn ofalus am brofiadau o'r fath a'u teilwra i ddiwallu anghenion pob partner, ond mae angen harneisio datblygiadau o'r fath.

Casgliad

Mae llwyddiant yr agenda i ddiwygio addysg yng Nghymru yn dibynnu ar ffydd yng nghymuned y penaeithiaid. Mae angen i gymuned y penaeithiaid fod â ffydd ynddi'i hun hefyd. Bydd y ffydd hwnnw'n cryfhau gyda hyder sydd wedi'i ddatblygu trwy brofiad llwyddiannus a chefnogaeth ddibynadwy. Dylai'r rhai sy'n mynd yn benaeithiaid wneud hynny gan wybod eu bod wedi dangos eu parodrwydd a'u hymrwymiad trwy baratoi'n drylwyr; yn ffurfiol, yn strwythuredig ac yn achlysurol. Dylent hefyd fod yn hyderus y byddant yn cael eu cefnogi yn eu prifathrawiaeth gan gydweithwyr ac asiantaethau sy'n

teithio gyda nhw ar y daith ddiwygio ac y byddant, yn eu tro, yn cynnig cymorth proffesiynol i'r genhedlaeth nesaf o arweinwyr ysgolion. Gall y CPCP fod yn gyfraniad pwysig: cydnabyddiaeth uchel ei barch, yn cael ei werthfawrogi gan yr unigolyn ac yn cael ei gydnabod gan y gymuned addysg ehangach.

Atodiadau

Atodiad A: Gellid darparu profiadau fel rhan o ddatblygiad gwaith yn yr ysgol
Rhai enghreifftiau o'r ystod o brofiadau y gellid eu meithrin fel rhan o rôl uwch arweinydd
mewn ysgol lle mae'r pennaeth cyfredol yn rhoi cyfle.

Llywodraethu

Ymgymryd â rôl unig arweinydd proffesiynol ysgol mewn cyfarfod o'r bwrdd
llywodraethu
Ysgrifennu adroddiad strategaeth y Corff Llywodraethu
Mynychu detholiad o bwyllgorau'r bwrdd llywodraethu
Mynychu adolygiad gwahardd corff llywodraethu

Rhieni

Mynychu cyfarfod gwahardd gyda'r rhiant a'r plentyn
Ymuno â chyfarfod yn delio â chwyn difrifol gan riant
Cynnal cyfarfod i rieni ynglŷn â'r cwricwlwm
Llunio cylchlythyrau, dogfennau gwybodaeth a diweddariadau i rieni

Gweithdrefnau a phrosesau rheoli

Archwilio asesiad risg ar gyfer ymweliad addysgol
Mynychu gwrandawriad tribiwnlys cyflogaeth
Ymuno ag aelod o staff mewn cyfarfod disgyblu neu alluedd
Manteisio ar gyfle i ymgysylltu â mater diogelu neu dramgwyddo GDPR
Ymuno â chyfarfod gyda chynrychiolwyr undebau
Arwain sesiynau 'Briffio Staff' yn rheolaidd
Chwarae rhan weithredol wrth gyfnewid staff newydd, boed yn staff addysgu neu
staff ychwanegol
Trefnu a rheoli gweithdrefnau dril tân, cloi i lawr neu wacáu
Cymryd cyfrifoldeb am osod cyfyngiadau a blaenoriaethau amserlen a gwirio
effeithiolrwydd yr amserlen a gynhrychir
Ymuno â chyfarfodydd cyllid yr awdurdod lleol gydag arweinwyr yr ysgol
Cysgodi'r rheolwr busnes i feithrin dealltwriaeth o gontractio, caffael, rôl cyflog ac
ati
Goruchwyllo gwaith staff y safle, staff arlwygo neu staff gweinyddol am fis
Gweithio gyda'r Swyddog Iechyd a Diogelwch (ymweld ag ysgol i weld archwiliad)
Ymgymryd â hyfforddiant GDPR
Ymgymryd â hyfforddiant swyddog diogelu penodedig. Bod yn swyddog diogelu
penodedig
Trefnu a rheoli trefniadau profion neu arholiadau.

Gwella dysgu a gwella ysgolion

Ymgysylltu â phob adran/cyfnod ar draws y sbectrwm o feysydd dysgu a phrofiad
Ymgysylltu ag agweddau bugeiliol a galwedigaethol yn yr ysgol
Cymryd cyfrifoldebau penodol am agweddau blaenllaw ar Gynlluniau Datblygu
Ysgolion a hunan-werthuso
Mynychu cyfarfod rhwng y pennaeth a'r partner gwella ysgolion
Cynnal cyfarfodydd un-i-un gyda staff Arwain adolygiad Datblygiad Proffesiynol a
chyfarfodydd Rheoli Perfformiad
Cynllunio a rheoli rhaglen Dysgu Proffesiynol ar gyfer staff
Treulio cyfnod yn arwain ar ddull iechyd meddwl a lles ysgol gyfan
Paratoi a chynnal ymsefydlu staff newydd
Bod ynghlwm wrth y broses recriwtio, diswyddo a galluedd
Goruchwyllo ymweliad preswyl, yn cynnwys cynllunio a gwaith dilynol, gan
sicrhau'r budd mwyaf posibl i ddysgu

Cynrychiolaeth

Mynychu a chwarae rhan lawn mewn cyfarfodydd penaethiaid awdurdod lleol a
rhanbarthol ac ati
Mynychu cyfarfodydd esgobaethol, os yn briodol.

Atodiad B: Enghreifftiau o elfennau dewisol posibl

Byddai'r elfennau dewisol ar gael i ymgeiswyr ac yn cael eu dewis trwy drafod ar ôl asesiad ar ddechrau'r rhaglen. Byddai dewisiadau o'r fath yn ychwanegu at elfennau gofynnol y rhaglen.

Byddent yn cael eu darparu ar ffurfiau amrywiol dros gyfnod dwy flynedd y rhaglen: ar-lein, gweithdai ymarferol (fel rhan o brofiad preswyl dewisol o bosibl), sesiynau holi ac ateb rhithwir, cyflwyniadau damcaniaethol cryno.

Byddai'r elfennau dewisol hyn yn cael eu darparu ar gyfer ymgeiswyr CPCP ond yn hygyrch i eraill, yn amodol ar argaeledd.

Nid yw'r rhestr isod yn gynhwysfawr nac yn gyflawn ond mae'n dangos y mathau o ddewisiadau sydd angen eu cynllunio.

Ffocws	Dull Gweithredu	Amser a Fformat
Cynllunio cwricwlwm	Theori ac enghreifftiau ymarferol	Sesiynau sain rhithwir gyda chyfleoedd holi ac ateb rhyngweithiol achlysurol
Deall ysgolion sydd â chymeriad crefyddol	Disgrifiadau gan gynrychiolwyr esgobaethol	Ymweliadau wedi'u cynllunio a rhaglen ar-lein o weithdai sydd ar gael
Arwain ysgolion cyfrwng Cymraeg	Lleoliad cyfnodol neu estynedig ynghyd ag enghreifftiau damcaniaethol	Sesiynau ar-lein rhithwir gyda chyfleoedd holi ac ateb gydag arweinwyr ysgolion
Arwain ysgolion bach	Lleoliad cyfnodol neu estynedig ynghyd ag enghreifftiau damcaniaethol	Sesiynau ar-lein rhithwir gyda chyfleoedd holi ac ateb gydag arweinwyr ysgolion gwledig
Deall ADY	Enghreifftiau damcaniaethol ac ymarferol	Argaeledd cryno ar-lein ynghyd â chyfleoedd holi ac ateb rhyngweithiol
Deall ADY	Lleoliad mewn ysgol Arbennig, cyfnodol neu ddwys, y gallu posibl i gyfnewid gyda chydweithiwr arall ar y rhaglen	Fel y cytunwyd

Ffocws	Dull Gweithredu	Amser a Fformat
Datblygu unigolion trwy hyfforddi	Gweithdai ac ymarferion ymarferol	Un diwrnod
Amserlennu	Gweithdy, ymarfer a dadansoddi	Un diwrnod
Rheoli cyfweiliadau	Gweithdy hyfforddi, chwarae rôl a hyfforddi	Un diwrnod
Creu timau effeithiol gydag ymrwymiad ar y cyd	Hyfforddi o du hwnt i leoliadau addysgol	Un diwrnod
Deall llywodraethu ysgolion	Rhaglen ddamcaniaethol gydag arsylwi	Recordiad sain ar-lein ynghyd ag ymweliadau â chyfarfodydd cyrff llywodraethu ysgolion eraill
Gweithio gydag Undebau	Hyfforddiant ar bwyntiau allweddol / Astudiaethau achos damcaniaethol	Gweithdai
Gweithio gyda rhanddeiliaid: rhieni, llywodraethwyr, busnesau lleol ac ati	Enghreifftiau o bob rhan o Gymru	Sesiynau rhithwir ar gael fel recordiad sain
Deall SIMS	Hyfforddiant	Sesiynau rhithwir ar gael fel recordiad sain, ynghyd â chyfleoedd holi ac ateb rhyngweithiol
Meithrin gwydnwch personol: rheoli eich llesiant eich hun a llesiant eraill	Theori ac ymarfer wedi'u cysylltu trwy weithdai	Un diwrnod
Deall dirprwyo	Rhaglen ddamcaniaethol gydag astudiaethau achos	Recordiad sain ar-lein
Dwyn pobl i gyfrif	Rhaglen ddamcaniaethol gydag astudiaethau achos	Recordiad sain ar-lein
Datrys gwrthdaro	Gweithgaredd chwarae rôl	Hanner diwrnod

Atodiad C: Rhestr o argymhellion ac awgrymiadau yn yr adroddiad.

Argymhelliad 01

Dylai'r CPCP fod yn un rhaglen genedlaethol sy'n cael ei darparu a'i chydabod dan nawdd y llywodraeth.

Argymhelliad 02

Dylai'r corff sy'n trefnu'r cymhwyster gyfleu eglurder pwrpas y cymhwyster a datblygu'r profiadau a'r asesiadau, y dulliau a'r deunyddiau i sicrhau bod y rhaglen mor effeithiol ac economaidd â phosibl gan ddefnyddio arbenigedd gan ystod o asiantaethau'r llywodraeth sy'n cydweithio ar y rhaglen, a darparwyr eraill.

Argymhelliad 03

Dylai'r Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol fod yn gyfrifol am sicrhau ansawdd y rhaglen. Dylai hyn gynnwys cymedroli, gwerthuso ac addasu'r cynnwys yn barhaus.

Argymhelliad 04

Dylai Estyn werthuso effeithiolrwydd cymorth ysgolion ym maes datblygu arweinyddiaeth ar gyfer pob aelod o staff fel rhan o arolygiadau ysgolion. Hynny yw, y graddau y mae'r pennaeth a'r llywodraethwyr yn mynd ati'n fwriadol ac yn strategol i alluogi athrawon sydd wedi cyrraedd cyfnodau gyrfu gwahanol i gronni a defnyddio profiadau arweinyddiaeth.

Argymhelliad 05

Dylai'r rhaglen CPCP bara dwy flynedd a gorffen trwy ddilysu ymgeiswyr.

Argymhelliad 06

Dylai pob ymgeisydd gael mynediad at y rhaglen trwy broses canolfan asesu.

Argymhelliad 07

Dylid gofyn i Gyngor y Gweithlu Addysg ddefnyddio'r gofrestr ganolog o bawb sydd â'r cymhwyster CPCP i olrhain eu datblygiad dros saith mlynedd. Dylid defnyddio'r data sy'n deillio o hynny i lywio rhaglenni a pholisïau yn y dyfodol a chynorthwyo gwaith recriwtio awdurdodau lleol.

Argymhelliad 08

Os nad yw'r unigolyn wedi gwneud cais am swydd pennaeth ar ôl pedair blynedd o ennill y cymhwyster CPCP wedi'i ddilysu, dylai'r cymhwyster darfod. Dylid caniatáu eithriadau ar sail amgylchiadau personol arbennig a'u cymeradwyo fel rhan o brosesau sicrhau ansawdd.

Argymhelliad 09

Dylai'r pwynt asesu sylweddol ar gyfer y cymhwyster CPCP fod ar ddechrau'r rhaglen. Yn dilyn asesiad trwyadl, dylid cadarnhau bod yr ymgeiswyr llwyddiannus wedi ennill y cymhwyster CPCP (dros dro) cyn dilysu'r dyfarniad ar ddiwedd rhaglen ddwy flynedd, yn amodol arnynt yn cwblhau holl elfennau gofynnol y rhaglen i'r safon ofynnol ac arddangos cynnydd o safbwynt parodrwydd.

Argymhelliad 10

Dylid penodi hyfforddwyr arweinyddiaeth i'r rôl ar sail meini prawf clir. Dylid eu gwahodd trwy gais a dylent ymrwmo i ymgymryd â hyfforddiant a briffio ar-lein. Dylai sesiynau arsylwi a chymedroli rheolaidd fod yn nodwedd o'u cyfranogiad.

Argymhelliad 11

Dylai hyfforddwyr arweinyddiaeth weithio gyda grŵp o ddim mwy nag wyth ymgeisydd. Mae angen nodi a mynegi rôl a chyfrifoldeb yr hyfforddwr arweinyddiaeth yn ofalus, a dylai gynnwys goruchwyllo cynnydd pob unigolyn trwy'r rhaglen a llunio adroddiadau amserol. Bydd rhai elfennau o'r 'gwaith cwrs' ysgrifenedig yn cael eu hasesu gan hyfforddwyr arweinyddiaeth nad ydynt yn gysylltiedig â'r ymgeisydd er mwyn galluogi prosesau cymedroli.

Argymhelliad 12

Dylai'r rhaglen gynnwys elfennau gofynnol ac elfennau dewisol.

Argymhelliad 13

Rhaid annog a disgwyl i'r rhai sy'n cymryd rhan yn y rhaglen CPCP nodi a dilyn elfennau dewisol yn ogystal ag elfennau gofynnol o'r rhaglen sy'n rhoi cyfle iddynt flasgu rhai agweddau ar brifathrawiaeth ac ymgysylltu'n bwrpasol â'r gymuned benaethiaid. Wrth wneud hyn, dylai ysgolion presennol yr ymgeiswyr roi cymaint o gymorth â phosibl iddynt o safbwynt hyblygrwydd i ddarparu cyfleoedd am ymgysylltu.

Argymhelliad 14

Er mwyn dilysu cymhwyster CPCP, dylid cwblhau'r holl elfennau gofynnol a dewisol i'r safon ddisgwyliedig a dylai'r ymgeisydd allu cynnig crynodeb o'r cynnydd a wnaed wrth ddatblygu ei alluoedd arweinyddiaeth dros gyfnod y rhaglen gan gyfeirio at bob un o'r pum safon arweinyddiaeth.

Argymhelliad 15

Dylid cydnabod llwyddiant ymgeiswyr sy'n ennill cymhwyster CPCP wedi'i ddilysu mewn cyflwyniad blynyddol ac arwyddocaol, sy'n agored i'r holl ymgeiswyr a'u gwestai ac sy'n cynnwys cynrychiolaeth lefel uchel gan Lywodraeth Cymru.

Argymhelliad 16

Dylid neilltuo pennaeth i fod yn noddwr unigolyn sydd wedi ennill cymhwyster CPCP er mwyn cydweithio ag ef i gynllunio cam nesaf ei yrfa.

Argymhelliad 17

Dylai prosesau penodi penaethiaid dderbyn y cymhwyster CPCP wedi'i ddilysu a chynnwys cyfweliad ag ymgeiswyr priodol er mwyn sicrhau'r ymgeisydd gorau ar gyfer yr ysgol a'r gymuned. Dylai'r cymhwyster CPCP ddileu'r angen am dasgau lluosog mewn canolfan asesu penodi penaethiaid.

Argymhelliad 18

Dylai dilysrwydd a dibynadwyedd y cymhwyster CPCP gael eu derbyn gan gyrff sy'n penodi fel dangosyddion o hygredd ac addasrwydd yr unigolyn i fod yn bennaeth. Dylai'r corff sy'n penodi dderbyn hyn a chyfyngu eu hystyriaethau i benderfynu pa ymgeisydd sydd fwyaf addas ar gyfer amgylchiadau'r ysgol ei hun.

Argymhelliad 19

Os nad yw'r rhai sydd â chymhwyster CPCP wedi'i ddilysu wedi cael swydd pennaeth ysgol ddwy flynedd ar ôl dilysu'r cymhwyster, dylid disgwyl iddynt fynychu rhaglen ddiweddarau bob blwyddyn fel amod i barhau â'u cofrestriad.

Argymhelliad 20

Yn syth ar ôl ei benodi i'w swydd bennaeth gyntaf, dylai fod yn ddyletswydd ar y pennaeth newydd i sicrhau mentor i ddarparu cyngor adeg y penodiad a chyn dechrau'r swydd, ac am y ddwy flynedd nesaf. Dylid dewis y mentor hwn, yn amodol ar derfyn llwyth gwaith, o gyfeirlyfr canolog o benaethiaid sy'n gydweithwyr ac a fu'n gweithio fel pennaeth am gyfnod o rhwng tair a chwe blynedd. Dylai'r pennaeth sydd newydd ei benodi hysbysu ei awdurdod lleol a Chadeirydd y Llywodraethwyr am y sawl sydd wedi'i ddewis a'r rhesymau am ei ddewis.

Argymhelliad 21

Dylai penaethiaid presennol â rhwng tair a chwe blynedd o brofiad ddisgwyl gweithredu fel mentor i bennaeth sydd newydd ei benodi, gan dderbyn hyfforddiant a chymorth, fel rhan o'u datblygiad proffesiynol pellach eu hunain.

Argymhelliad 22

Yn ogystal â'r mentor sydd wedi'i neilltuo, dylid annog penaethiaid newydd i ofyn am gymorth ysbeidiol gan bennaeth profiadol iawn, efallai rhywun sydd wedi ymddeol yn ddiweddar, y gellid troi ato am gyngor sy'n deillio o flynyddoedd o brofiad.

Argymhelliad 23

Dylai pob pennaeth presennol sydd ag aelod o staff sy'n cymryd rhan yn y rhaglen CPCP fod â hawl i gymryd cyfnod sabothol 'cyfle ehangach' tair wythnos o'i swydd ar adeg addas yn ystod cyfranogiad ei gydweithiwr yn y rhaglen.

Argymhelliad 24

Dylai'r mater o benodi penaethiaid yng Nghymru heb Statws Athro Cymwysedig gael ei 'roi o'r neilltu' am bum mlynedd ac ailystyried y mater yr adeg honno os yw hynny'n briodol.

Argymhelliad 25

Dylai Llywodraeth Cymru sicrhau bod gwasanaeth goruchwylio cyfrinachol ar gael i bob pennaeth. Hefyd, dylai penaethiaid allu trefnu goruchwyliaeth ffurfiol o unrhyw gydweithiwr sydd wedi'i effeithio gan ddigwyddiad trawmatig.

Awgrymiadau

Awgrym 01

Gallai Llywodraeth Cymru weithio gyda phartïon â buddiant i ystyried y potensial ar gyfer defnyddio dull algorithmig o argymell swyddi penaethiaid gwag i ddarpar ymgeiswyr.

Awgrym 02

Gallai awdurdodau lleol ymrwmo i sgysiau gyrfa anffurfiol blynyddol gyda darpar ymgeiswyr y rhaglen CPCP (dros dro ac wedi dilysu) ynglŷn â'r posibiladau realistig iddynt yn eu cymuned. Dylid gwneud hyn heb fynd yn groes i ddeddfwriaeth cyfle cyfartal, er enghraifft trwy gynnig y cyfle i bob ymgeisydd.

Awgrym 03

Gellid gofyn i Gorff Adolygu Cyflogau Annibynnol Cymru ystyried beth y gellir ei wneud i gynorthwyo ysgolion, yn enwedig ysgolion bach mewn rhannau mwy gwledig o Gymru, i'w gwneud yn ddeniadol i ddarpar bennaethiaid. Gallai'r cymorth hwn fod yn fwy cynnil na chymhellion ariannol, gan gynnwys trefniadau rhannu swydd lle mae'r cyd-bennaeth yn rhannu rôl gyda chydweithiwr mewn lleoliadau mwy o ran maint, neu warantau yn ymwneud â chymorth rheolaidd i gynnig profiadau mewn lleoedd eraill yn yr ysgol wedi'u rheoli gan bennaeth peripatetig. Yn yr un modd, gellid ystyried penodi pennaeth am dymor penodol gyda chynnig gwirioneddol o swydd mewn ysgol fwy o ran maint, wedi'i drafod

ymlaen llaw, gan ddarparu proses cynllunio ar gyfer olyniaeth ar gyfer ysgolion lle rhagwelir y bydd y pennaeth presennol yn ymddeol.

Awgrym 04

Gellid gofyn i Gorff Adolygu Cyflogau Annibynnol Cymru ystyried effaith cyflogau gwahanol ar recriwtio.

Awgrym 05

Gallai trefnwyr y rhaglen CPCP gytuno ar ddulliau amrywiol o gofnodi profiad a dysgu a fydd yn galluogi ymgeiswyr i ymgysylltu'n llawn â'r rhaglen gan sicrhau gwerth ychwanegol trwy gymunedau o fyfyrion a chofnodi rhyngweithiol.

Awgrym 06

Mae angen ystyried darpariaeth ar gyfer penaethiaid ysgol tu hwnt i'r blynyddoedd cyntaf. Byddai posibiladau fel secondiadau tymor penodol i ystod cynyddol o gyfleoedd lleoliad haen ganol yn adfywio unigolion ac yn ehangu eu dealltwriaeth a'u hymgysylltiad ag ysgolion Cymru. Gellid cynnwys secondiadau lleoliad tymor penodol o'r fath yn nhrefniadau staffio pob sefydliad haen ganol, gan sicrhau eu bod yn rhan o'r profiad sydd wedi'i gynllunio o brifathrawiaeth. Dylai'r system fod yn ddigon aeddfed i sicrhau bod y secondiadau yn parhau i fod yn rhai tymor penodol yn hytrach na gadael iddynt fod yn ymarferion ar gyfer swyddi parhaol.

Awgrym 07

Dylai rhanddeiliaid perthnasol ystyried hyfywedd 'rhannu' prifathrawiaeth dan drefniant rhan-amser wrth i'r pennaeth parhaol ymddeol yn raddol ac wrth i ddirprwy bennaeth arwain yr ysgol dros dro.

Awgrym 08

Gallai Cymdeithas Llywodraeth Leol Cymru a Chymdeithas Cyfarwyddwyr Addysg Cymru ystyried enwebu'r awdurdodau lleol i fod yn hyrwyddwyr cenedlaethol ar gyfer agwedd ar rôl reoli penaethiaid. Byddai'r hyrwyddwr hwn yn cynnal canllaw cenedlaethol yn unol ag arferion statudol a deddfwriaethol angenrheidiol, yn arwain y gwaith o ledaenu (dewisol a gorfodol) arferion rheoli newydd neu gyffredin sy'n debygol o beri trafferth i benaethiaid ac yn defnyddio cydweithwyr mewn awdurdodau lleol eraill i gefnogi eu hymdrechion. Byddai gan y bobl hyn y 'gair olaf' ar faterion anodd a byddent yn cael eu parchu am eu gwybodaeth arbenigol ac awdurdodol.

Awgrym 09

Gellid gofyn i'r Corff Adolygu Cyflogau Annibynnol ystyried darpariaethau priodol ar gyfer penaethiaid mewn sefyllfaoedd prin lle nad yw eu penodiad wedi llwyddo. Os yw'n ymddangos yn ystod deunaw mis cyntaf y brifathrawiaeth fod y penodiad yn gamgymeriad,

gallai'r pennaeth ofyn am ddychwelyd i rôl dirprwy bennaeth a chael ei leoli mewn ysgol debyg arall yn lleol neu yn rhywle arall heb ragfarn. Byddai'r awdurdod lleol yn hwyluso'r symudiad heb newid lefel bresennol cyflog yr unigolyn nes bod codiadau cyflog a chynyddrannau'r dirprwy bennaeth yn mynd y tu hwnt i hynny. Byddai'r unigolyn yn cael ei ryddhau o amgylchiadau nad ydynt wedi llwyddo, gan sicrhau ei fuddiannau lles a rhoi cyfle iddo ailddatblygu hygredded proffesiynol personol. Byddai'r ysgol yn fwy diogel gydag arweinyddiaeth newydd.

Awgrym 10

Flwyddyn ar ôl eu penodi, gallai pob dirprwy bennaeth ymgymryd â rhaglen sylfaenol yn ymwneud â pharatoi am brifathrawiaeth sy'n eu paratoi ar gyfer rôl Pennaeth Dros Dro, naill ai mewn sefyllfa frys yn eu hysgol eu hunain neu trwy eu lleoli yn rhywle arall.

Awgrym 11

Gallai Llywodraeth Cymru ystyried cytuno ar rai protocolau gydag awdurdodau lleol i reoli'r broses o benodi dirprwyon presennol i swyddi pennaeth dros dro yn eu hysgolion eu hunain.

Llyfryddiaeth

Barker, J. a Rees, Tom (2023) The Persistent Problems of School Leadership. Ar gael: <https://www.ambition.org.uk/blog/persistent-problems-school-leadership/>

Barker, J. a Rees, Tom (2022) School Leadership Expertise: What is it and how do we develop it? Ar gael: <https://www2.ambition.org.uk/l/330231/2022-10-31/rgtfq> Cyrchwyd Chwefror 2023

Daniels, E., Hondeghem, A. a Dochy, F. (2019) A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational Research Review*, Volume 27, tt. 110-125.

Donaldson G. (2015) Dyfodol Llwyddiannus: Adolygiad Annibynnol o'r Cwricwlwm a'r Trefniadau Asesu yng Nghymru. *Hawlfraint y Goron*

Donaldson, G. (2018) Arolygiaeth Dysgu: Adolygiad annibynnol o Estyn. Estyn - ar gael: <https://www.estyn.llyw.cymru/system/files/2022-01/A%2520Learning%2520Inspectorate%2520-%2520cy%2520-%2520June%25202018.pdf>

Cyngor y Gweithlu Addysg (2017) Leadership matters – EWC's policy briefing on headteachers and school leadership. Available: <https://www.ewc.wales/site/index.php/cy/> Cyrchwyd Chwefror 2023

Cyngor y Gweithlu Addysg (2021) Arolwg cenedlaethol gweithlu addysg. Ar gael: <https://www.ewc.wales/site/index.php/cy/ymchwil-ac-ystadegau/arolwg-o-r-gweithlu-addysg-cenedlaethol.html>. Cyrchwyd Chwefror 2023

Fullan, M. (2019) Nuance, why some leaders succeed and others fail. *Llundain: Corwin*

Gale, D., a Shapley, L. S. (1962). College Admissions and the Stability of Marriage. *The American Mathematical Monthly*, 69(1), 9–15. <https://doi.org/10.2307/2312726>

Gilbert, C. (2021) Place-Based Leadership in Autonomous School Systems. In P. Earley a T. Greany (goln), *School Leadership and Education System Reform*. *Llundain: Bloomsbury*, tt. 219–230

Gomendio, M. (2017) Empowering and Enabling Teachers to Improve Equity and Outcomes for All: International Summit on the Teaching Profession. *Paris: OECD Publishing*. <https://doi.org/10.1787/9789264273238-en>

Grissom, J. A., Mitani, H. a Blissett, R. S. (2017). 'Principal licensure exams and future job performance: Evidence from the School Leaders Licensure Assessment'. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 39 (2), 248–80

Gumus, S., Bellibas, M., Esen, M. a Gumus, E., (2018) A Systematic Review of Studies on Leadership Models in Educational Research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership* 46 (1) tt. 25-48

Hallinger, P. (2011) Developing a knowledge base for educational leadership and management in East Asia. *School Leadership & Management* vol 31 no4 h (t.305-320)

Harris, A., Hutt, M., Jones, M. a Longville, J. (2021) Adolygiad Annibynnol o Arweinyddiaeth: Adroddiad Terfynol. Ar gael yn:
<https://www.llyw.cymru/sites/default/files/publications/2022-05/adolygiad-annibynnol-o-arweinyddiaeth.pdf>

Hill, A., Mellon, L., Laker, B., a Goddard, J. (2016) The One Type of Leader Who Can Turn Around a Failing School, *Harvard Business Review* (20 Hydref 2016). Ar gael yn:
<https://hbr.org/2016/10/the-one-type-of-leader-who-can-turn-around-a-failing-school>

Jones, K. (2021) Arwain Dysgu Proffesiynol. Cyfres Mewnwelediad. Abertawe: Academi Genedlaethol ar gyfer Arweinyddiaeth Addysgol yng Nghymru

Kotter, J.P. Akhtar, V. a Gupta, G. (2021) Change: How Organizations Achieve Hard to Imagine Results in Uncertain and Volatile Times *Chichester: John Wiley*

Lough, C. (2020) Third of Teachers Leaving the Profession Within 5 Years, *TES* (25 Mehefin). Ar gael yn: <https://www.tes.com/news/recruitment-third-teachers-leaving-profession-within-5-years>

Llwybrau Cymraeg Proffesiynol (2019) Cymhwyster Cymraeg Gwaith CBAC. Ar gael:
https://www.cbac.co.uk/cymwysterau/llwybrau-cymraeg-gwaith/#tab_keydocuments. Cyrchwyd Chwefror 2023.

Llywodraeth Cymru, Safonau Proffesiynol: <https://hwb.gov.wales/datblygiad-proffesiynol/safonau-proffesiynol>. Cyrchwyd Chwefror 2023.

Llywodraeth Cymru (2017) Addysg yng Nghymru: Cenhadaeth ein cenedl. Cynllun gweithredu 2017 – 21 Ar gael yn:
<https://www.llyw.cymru/sites/default/files/publications/2018-03/addysg-yng-nghymru-cenhadaeth-ein-cenedl.pdf>. Cyrchwyd Chwefror 2023.

Llywodraeth Cymru, Y Dull Cenedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol (2018)
<https://hwb.gov.wales/datblygiad-proffesiynol/dull-cenedlaethol-ar-gyfer-dysgu-proffesiynol/>. Cyrchwyd Chwefror 2023.

Llywodraeth Cymru, Hawl Genedlaethol ar gyfer Dysgu Proffesiynol: Asesiad Effaith (2022)
<https://www.llyw.cymru/hawl-genedlaethol-ar-gyfer-dysgu-proffesiynol-asesiad-effaith>. Cyrchwyd Chwefror 2023.

Llywodraeth Cymru (2021) Y Strategaeth Genedlaethol ar gyfer Ymchwil ac Ymholiad Addysgol: dogfen weledigaeth. Ar gael yn: <https://www.llyw.cymru/y-strategaeth-genedlaethol-ar-gyfer-ymchwil-ac-ymholiad-addysgol-dogfen-weledigaeth.html>. Cyrchwyd Chwefror 2023

Muir, K (2022) Putting Learners at the Centre: Towards a Future Vision for Scottish Education. Ar gael: <https://www.gov.scot/publications/putting-learners-centre-towards-future-vision-scottish-education/>

Munby, S. a Bretherton, M. (2022) Imperfect Leadership in Action. A practical book for school leaders who know they don't know it all. *Crown House Publishing*.

Cyfres datgloi arweinyddiaeth AGAA. Ar gael: <https://nael.cymru/cy/media/leadership-unlocked/> Cyrchwyd Chwefror 2023

OECD (2015) Improving Schools in Scotland: An OECD Perspective. Ar gael: <https://www.oecd.org/education/school/improving-schools-in-scotland.htm>

OECD (2016) What makes a school a learning organisation? A guide for policy makers, school leaders and teachers. Ar gael: <https://www.oecd.org/education/school/school-learning-organisation.pdf>. Cyrchwyd Chwefror 2023

OECD (2017) The Welsh Education Reform Journey: a rapid policy assessment. Ar gael: <https://www.oecd.org/education/The-Welsh-Education-Reform-Journey-FINAL.pdf>. Cyrchwyd Chwefror 2023

OECD (2018) Developing Schools as Learning Organisations in Wales, Implementing Education Policies, *OECD Publishing, Paris*, <https://doi.org/10.1787/9789264307193-en>

OECD (2021) Teachers' professional learning study: Diagnostic report for Wales, OECD Education Policy Perspectives, No. 33, *OECD Publishing, Paris*, <https://doi.org/10.1787/caf912c7-en>

Consortia Gwella Ysgolion Rhanbarthol (2020/21) Rhaglenni Datblygu Arweinyddiaeth. Ar gael: <https://www.gwegogledd.cymru/wp-content/uploads/2020/10/Dysgu-Proffesiynol-i-ddatblygu-Arweinwyr-syn-Ysbrydoli-yng-Nghymru.pdf> Cyrchwyd Chwefror 2023

Roth, Alvin (1982) The Economics of Matching: Stability and Incentives. *Mathematics of Operations Research* Vol. 7, No. 4. Ar gael: <http://www.eecs.harvard.edu/cs286r/courses/fall09/papers/roth.pdf>. Cyrchwyd Chwefror 2023.

Sida-Nicholls, K. (2021) How Do Trainee Teachers Perceive Their Future Selves as Teachers, and How can we Support them in their careers? *Impact* (Chwefror). Ar gael yn: <https://impact.chartered.college/article/how-do-trainee-teachers-perceive-support-careers>.

Tweedale, C. a Staufenbeg, J. (2020) The Changing Role of School Leaders: What the Best School Leaders do and How They Do It. T. 43 Yn Sigdel, B. a Karki, H.B. (2020) Developing effective learning in Nepal: Insights into school leadership, teaching methods and curriculum. *Connecting Classrooms. Cyngor Prydeinig*. Ar gael:

https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10112058/1/developing_effective_learning_in_nepal.pdf. Cyrchwyd Chwefror 2023

Yr Adran Addysg (2010-2015) Academies and Free Schools Act (2010-2015) *Hawlfraint y Goron* Ar gael: <https://www.gov.uk/government/publications/2010-to-2015-government-policy-academies-and-free-schools/2010-to-2015-government-policy-academies-and-free-schools>. Cyrchwyd Chwefror 2023

Yr Adran Addysg (2013) School Teachers' Pay and Conditions Document 2013 and Guidance on School Teachers' Pay and Conditions. *Hawlfraint y Goron*