

# Management

ISSUE 8 - MARCH 2005



Wales Management Council works with partners within and beyond Wales to promote better management performance at all levels in the economy.

As part of that task we encourage managers like you to consider how they can expand their own capabilities and become better at what they do.

This bi-monthly digest aims to help you, and people like you, to focus more clearly on the practical challenges you face.

We don't pretend to have all the answers but we hope these questions promote thinking that is helpful to you. If you have views on any of the issues raised please let us know. [gwyneth.stroud@crc-wmc.org.uk](mailto:gwyneth.stroud@crc-wmc.org.uk)



Cyngor Rheolaeth Cymru  
Wales Management Council



## KNOWLEDGE IN THE BANK

**It's estimated that, 30 years ago,** 80% of a typical company's assets consisted of its plant and equipment and 20% its knowledge. Today the ratio is reversed.



Is knowledge at the heart of your business and, if so, what do you do to manage, protect and update it in the face of inevitable changes in market conditions and turnover of trained staff?

## QUICK FIX OR LONG TERM SOLUTION

**Deiric McCann of Management and HR** consultants Profiles International argues that the motivational effect of a salary increase lasts only as long as it takes for the recipient to see the post-tax amount on his or her payslip.



Do you agree that pay rises are only a short term fix and what other means do you use to sustain people's motivation in the longer term?

## YOU'RE LEADING - WHO'S FOLLOWING?

**According to Susan Rice,** Britain's first female clearing bank Chief Executive, leadership is all about asking questions and really listening to the answers.



When you're leading your team do you simply follow your own instincts or do you first ask the questions that will reveal whether or not people are likely to follow you?

## CALL IN THE ALLIES

**Not all managers are equally persuasive** when trying to sell new propositions to the workforce. However there is nothing wrong with enlisting the help of allies in order to win people over.



Have you studied your staff to spot who the influencers are and do you engage the support of these individuals when trying to get others to go along with your plans?

## SEND FOR A COURIER?

**It has been said that** the number of times couriers are used for emergency deliveries speaks volumes about how well organised a company is.



When was the last time you looked at your courier account. Does it show a service used only when needed or does it betray evidence of a culture of last minute delivery?

Leading Wales Towards Management Excellence

## CURIOSITY AS A BUSINESS TOOL?

**Entrepreneur and author Margaret Heffernan** believes that curiosity is: "one simple way to stay smart, and those who want to achieve more must always want to find out more."



Do you regard yourself as curious? When you meet new people in business, do you pump them for information about their experiences or just use the opportunity to tell them all about yourself and your business?

## TECHNOLOGY MASTER OR SERVANT?

**Professor Dylan Jones Evans of NEWI** in Wrexham wrote in a report on the implications of technology for industry in Wales that the business needs must dictate an organisation's adoption of technology, not vice versa.



In your business is new technology a solution responding to a real problem or simply a solution looking for a problem?

## FIRST DAY BACK AT OFFICE?

**When managers return from off-site training** their in-tray is often so full that, by the time they've cleared it, they've forgotten what they learned on the course



Do you plan for the first day back at the office to ensure you or your managers are able to apply and consolidate any new knowledge and skill gained from training?

## STRICTLY BUSINESS

**Early sociologist Max Weber** maintained that relationships in the workplace should be totally impersonal if businesses are to be successful.



These views have of course been overtaken in more recent years by a less formal and more friendly relationship between managers and staff. However do you feel you've struck the right balance in your organisation between relationships that are cordial but still businesslike?

## A GOOD READ

"Happiness: Lessons from a New Science," Richard Layard (Allen Lane). Sometimes, when searching for books to review, we come across one that embraces much more than purely management issues. This is one of them. Director Magazine comments: "Reminding us that early economists believed the best public policy was that which produced most happiness, this book provides a wealth of data to explain the paradox that, as Western societies have become richer, their people have got no happier." This is a challenge for our political leaders and also a must-read for anyone concerned with motivating others.

## WEBSITE REVIEW

[www.spaceforideas.uk.com](http://www.spaceforideas.uk.com)  
Ideas. Where do they come from? How do you have them? Which businesses are brilliant at generating them? Explore this site and you'll find answers from some of the world's most eminent thinkers. Six original works have been commissioned from thought leaders Dr. Edward de Bono, Robert Heller, Baroness Susan Greenfield, Jonathon Porritt, Professor Richard Wiseman and Reverend Peter Owen Jones to help businesses and individuals generate new ideas and thinking. issues, and are well worth a look.



**Cyngor Rheolaeth Cymru**  
**Wales Management Council**



Bydd Cyngor Rheolaeth Cymru yn gweithio gyda phartneriaid yng Nghymru a thu hwnt i hybu gwell perfformiad o ran rheoli ar bob lefel yn yr economi.

Fel rhan o'r dasg honno, rydym yn annog rheolwyr fel chi i ystyried sut gallan nhw ehangu eu galluoedd eu hunain a gwella yn eu gwaith.

Nod y daflen grynodedb yma, a fydd yn cael ei chyhoeddi bob deufis, yw'ch helpu chi, a phobl debyg i chi, i ganolbwyntio yn fwy eglur ar yr heriau ymarferol sy'n eich wynebu.

Nid ydym yn honni bod yr holl atebion gennym, ond rydym yn gobeithio y bydd y cwestiynau yma'n ysgogi ystyriaeth a fydd yn ddefnyddiol i chi. Os ydych chi am roi'ch barn ar unrhyw rai o'r materion sy'n cael eu codi, cysylltwch â ni. [gwyneth.stroud@crc-wmc.org.uk](mailto:gwyneth.stroud@crc-wmc.org.uk)

Cyngor Rheolaeth Cymru  
Wales Management Council

## Y GRONFA WYBODAETH

**Yn ôl yr amcangyfrifon, peiriannau ac offer oedd 80% o asedion cwmni nodweddiadol 30 mlynedd yn ôl, ac 20% o'i asedion oedd yn wybodaeth.** Trowyd y gymhareb ar ei phen erbyn heddiw.



A yw gwybodaeth wrth galon eich busnes chi ac, os felly, beth fyddwch chi'n ei wneud i'w rheoli, ei diogelu a'i diweddarau o ystyried newidiadau anochel yn amodau'r farchnad a throsiant staff hyfforddedig?

## ATEB DROS DRO YNTEU ATEB TYMOR HIR

**Mae Deiric McCann, o gwmni ymgynghorwyr** Rheolaeth ac Adnoddau Dynol Profiles International, yn dadlau nad yw effaith gymelliannol codiad cyflog yn para fawr hwy na'r amser mae'n ei gymryd i'r sawl sy'n ei dderbyn weld y swm ar ei slip talu ar ôl tynnu'r dreth.



Ydych chi'n cytuno nad yw codiad cyflog fawr mwy nag ateb dros dro, a pha ddulliau eraill fyddwch chi'n eu defnyddio i gynnal cymhelliant pobl yn y tymor hir?

## CHI SY'N ARWAIN - PWY SY'N DILYN?

**Yn ôl Susan Rice**, y ferch gyntaf i ddod yn Brif Weithredwr banc clirio ym Mhrydain, mae a wnelo arweinyddiaeth yn llwyr â gofyn cwestiynau a gwrando o ddifrif ar yr atebion.



Wrth i chi arwain eich tîm a fyddwch chi'n gwneud dim mwy na dilyn eich greddf, ynteu a fyddwch chi'n gofyn y cwestiynau a fydd yn datgelu a yw'n debygol y bydd pobl am eich dilyn ai peidio?

## GALW AR EICH CYNGHREIRIAI

**Nid pob rheolwr sy'n gallu darbwyllo** cystal wrth geisio gwerthu cynigiadau newydd i'r gweithlu. Fodd bynnag, does dim byd o'i le â chael help cynghreiriaid i ddwyn perswâd ar bobl.



Ydych chi wedi astudio'ch staff i weld pwy yw'r dylanwadwyr, ac a fyddwch chi'n ennill cefnogaeth yr unigolion hyn wrth geisio cael eraill i gytuno â'ch cynlluniau?

## ANFON AM Y NEGESYDD?

**Dywedir bod nifer y** troeon y bydd cwmni'n defnyddio negeswyr pan fydd angen danfon pethau ar frys yn dweud llawer iawn am drefniadaeth y cwmni.



Pryd oedd y tro diwethaf y gwnaethoch chi edrych ar eich cyfrif negeswyr? Fydech chi'n dweud ei fod yn dangos gwasanaeth sy'n cael ei ddefnyddio i ateb angen, ynteu a yw'n dystiolaeth o ddiwylliant danfon ar y funud olaf?

### CHWILFRYDEDD YN ARF BUSNES

**Mae'r entrepreneur ac awdur Margaret Heffernan** o'r farn mai dyma yw chwilfrydedd: "un ffordd syml o barhau yn graff, ac mae'n rhaid i'r rheiny sydd am gyflawni mwy ddyheu am wybod mwy bob amser."



Fyddech chi'n dweud eich bod chi'n chwilfrydig? Pan fyddwch chi'n cyfarfod â phobl newydd mewn busnes, a fyddwch chi'n eu holi a'u stilio i gael gwybodaeth am eu profiadau, ynteu a fyddwch chi'n gwneud dim mwy na manteisio ar y cyfle i ddweud wrthyn nhw amdanoch chi'ch hun a'ch busnes?

### TECHNOLEG: MEISTER YNTEU GWAS?

**Ysgrifennodd yr Athro Dylan Jones Evans o NEWI** yn Wrecsam mewn adroddiad ar oblygiadau technoleg i ddiwydiant yng Nghymru mai anghenion busnes ddylai bennu'r dechnoleg y bydd y sefydliad yn ei mabwysiadu, ac nid fel arall.



Yn eich busnes chi, ydy'r dechnoleg newydd yn rhywbeth sy'n ymateb i broblem go iawn, ynteu'n ddatrysiaid sy'n chwilio am broblem?

### DIWRNOD CYNTAF YN ÔL YN Y SWYDDFA?

**Pan fydd rheolwyr yn dychwelyd o hyfforddiant** i ffwrdd o'r safle, bydd eu mewnflwch yn aml mor llawn nes eu bod, erbyn iddyn nhw dreulio amser yn ei glirio, wedi anghofio beth oedden nhw wedi'i ddysgu ar y cwrs.



A fyddwch chi'n cynllunio ar gyfer eich diwrnod cyntaf yn ôl yn y swyddfa fel eich bod chi a'ch rheolwyr yn gallu defnyddio a chyfnerthu unrhyw wybodaeth a sgiliau newydd y byddwch chi'n eu dysgu ar gwrs?

### BUSNES FFURFIOL

**Roedd y cymdeithasegydd cynnar Max Webber** o'r farn y dylai perthnasau yn y gweithle fod yn gwbl amheronol os yw busnesau i lwyddo.



Wrth gwrs, mae barn newydd wedi disodli'r farn hon yn y blynyddoedd diweddaraf, a gwelir perthynas lai ffurfiol, mwy cyfeillgar, rhwng rheolwyr a'u staff erbyn hyn. Fodd bynnag, ydych chi'n teimlo eich bod wedi taro'r cydbwysedd iawn yn eich sefydliad rhwng perthnasau sy'n gynnes ond eto'n ystyried buddiannau'r busnes?

### RHYWBETH DA I'W DDARLLEN

"Happiness: Lessons from a New Science," Richard Layard (Allen Lane). Weithiau, pan fyddwn ni'n chwilio am lyfrau newydd i'w hadolygu, byddwn ni'n dod ar draws un sy'n cwmpasu llawer mwy nad dim ond materion rheolaeth. Mae hwn yn un o'r rheiny. Yn ôl sylw Director Magazine: "Gan ein hatgoffa bod economegwyr cynnar o'r farn mai'r polisi cyhoeddus gorau oedd hwnnw a fyddai'n cynhyrchu'r hapusrwydd mwyaf, mae'r llyfr yma'n darparu cyfoeth o ddata i egluro'r paradocs nad yw pobl o'r Gorllewin wedi dod yn hapusach wrth i'w cymdeithasau ddod yn gyfoethocach. Mae'r llyfr yma'n her i'n harweinwyr gwleidyddol a hefyd yn llyfr y mae'n rhaid i unrhyw un sy'n ymwneud â chymhell eraill ei ddarllen."

### ADOLYGIAD GWEFANNAU

[www.spaceforideas.uk.com](http://www.spaceforideas.uk.com)

Syniadau. O ble maen nhw'n tarddu? Sut fyddan nhw'n dod i chi? Pa fusnesau sy'n creu rhai penigamp? Ewch i mewn i'r safle yma ac fe gewch chi atebion oddi wrth rai o feddylwyr mwyaf blaenllaw y byd. Mae yma chwe gwaith gwreiddiol wedi'u comisiynu oddi wrth arweinwyr meddwl, sef Dr. Edward de Bono, Robert Heller, y Farwnes Susan Greenfield, Jonathon Porritt, yr Athro Richard Wiseman a'r Parchedig Peter Owen Jones i helpu busnesau ac unigolion i gynhyrchu syniadau a meddylfryd newydd.



**Cyngor Rheolaeth Cymru**  
**Wales Management Council**

