
UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

Second Semester Examination
2012/2013 Academic Session

June 2013

RMT 556 – Management & Project Organisation
[Pengurusan & Organisasi Projek]

Duration: 3 hours
[Masa: 3 jam]

Please check that this examination paper consists of FIVE pages of printed materials before you begin the examination.

Sila pastikan bahawa kertas peperiksaan ini mengandungi LIMA muka surat yang tercetak sebelum anda memulakan peperiksaan ini.

Students are allowed to answer all questions either in English OR in Bahasa Malaysia only.

Pelajar dibenarkan menjawab semua soalan dalam Bahasa Inggeris ATAU Bahasa Malaysia sahaja.

Answer **ALL** questions.

Jawab **SEMUA** soalan.

In the event of any discrepancies, the English version shall be used.

[Sekiranya terdapat sebarang percanggahan pada soalan peperiksaan, versi Bahasa Inggeris hendaklah digunapakai]

1. (a) It is generally recognized by project management professionals that the work breakdown structure (WBS) is the foundation of planning, estimating, scheduling and controlling activities in the project. Discuss the function of WBS as a tool for project control.

Secara umumnya profesional dalam pengurusan binaan mengiktiraf bahawa struktur pecahan kerja (work breakdown structure – WBS) adalah asas bagi proses perancangan, anggaran kos, penjadualan kerja dan kawalan aktiviti bagi sesuatu projek. Bincangkan fungsi WBS sebagai alat untuk kawalan projek.

(10 marks/markah)

- (b) 'Risk' is a term with two varieties involving 'opportunity' which is the risk with positive effects, and 'threat' which is the risk with negative effects (Hillson 2002). However, common strategies for risks response include avoiding, transferring and mitigating focussed on threats. Hillson (200) proposed four (4) strategies for responding to identified opportunities. Discuss the **four (4)** risk responses to identified opportunities.

*'Risiko' merupakan istilah yang mempunyai dua variasi melibatkan 'peluang' iaitu risiko yang mempunyai kesan positif dan 'ancaman' iaitu risiko yang mempunyai kesan negative. Walaubagaimanapun, strategi yang biasa digunakan untuk tindakbalas terhadap risiko ialah mengelak, memindahkan dan mengurangkan memberi tumpuan kepada risiko ancaman. Hillson (2002) mencadangkan empat (4) strategi berkaitan tindakbalas terhadap peluang. Bincangkan **empat (4)** strategi tindakbalas risiko berkaitan peluang tersebut.*

(10 marks/markah)

2. “Sustainability is playing a key role in changing the view of clients towards the process of property development. Today, more and more clients want to be assured that the architects, engineers, surveyors and project managers who manage their projects, can integrate methods to achieve sustainability goals and still achieve project specific objectives. It is clear, that the consultants must develop a set of knowledge competences that embody their commitment to act as an agent of change to manage and direct efforts to maximise sustainability within the project life cycle, improve the construct and delivery of goods and services produced as a project deliverable and thoroughly considering and accounting for environmental impacts in the project management roles assigned using measurable standards”.

Discuss how a project manager can instill sustainability elements into the knowledge area processes as outlined by the PMBOK Guide.

“Kelestarian telah banyak mengubah pandangan klien terhadap proses pemajuan hartanah. Hari ini, semakin ramai klien yang meminta jaminan daripada para arkitek, jurutera, juruukur dan pengurus projek yang menguruskan projek mereka untuk mengintegrasikan kaedah-kaedah demi mencapai matlamat kelestarian dan masih mencapai objektif projek. Jelas sekali, para perunding mesti membangunkan satu set pengetahuan kemahiran yang merangkumi komitmen mereka untuk menjadi ejen perubahan bagi mengurus dan terus berusaha untuk memaksimumkan kelestarian di dalam konteks kitaran projek, meningkatkan lagi kualiti perkhidmatan di dalam bentuk penghasilan projek dan membuat kiraan kesan-kesan alam persekitaran di dalam konteks peranan pengurusan projek dengan menggunakan piawaian yang boleh dihitug”.

Bincangkan bagaimana seorang pengurus projek boleh memasukkan elemen-elemen kelestarian ke dalam proses bidang pengetahuan sepertimana yang digariskan oleh PMBOK Guide.

(20 marks/markah)

3. “The business world is starting to see the benefits of sustainability. Many companies are realising that being more sustainable not only helps their bottom line but also improves their brand reputation. In spite of this, not everyone accepts sustainability as a natural part of the project management discipline.”
- (a) Describe the existing practices in the project management field that already fit nicely with the philosophy of sustainability.
 - (b) Discuss how can all the practices of project management be tailored to meet the demands of construction clients who want to develop green projects.

“Dunia perniagaan sudah mula melihat kebaikan-kebaikan kelestarian. Banyak syarikat sudah mula sedar bahawa kelestarian bukan sahaja boleh membantu garis bawah mereka, tetapi juga meningkatkan reputasi jenama. Walaubagaimanapun tidak semua orang yang menerima kelestarian sebagai sebahagian daripada disiplin pengurusan projek.”

- (a) *Jelaskan amalan-amalan semasa di dalam bidang pengurusan projek yang telah pun bersesuaian dengan falsafah kelestarian.*
- (b) *Bincangkan bagaimana kesemua amalan-amalan pengurusan projek digubah mengikut permintaan klien pembinaan yang mahu memajukan projek-projek hijau.*

(20 marks/markah)

4. (a) Through the application of Project Management and by extension, the Project Manager, complex and intricate projects can now be effectively administered, monitored and controlled via a single overseeing party. Elaborate on this ‘single point of responsibility’ concept from the perspective of a Project Manager within a project team organizational structure.

Menerusi aplikasi kaedah Pengurusan Projek dan secara tidak langsungnya Pengurus Projek, pada masa ini, projek-projek kompleks dan rumit mampu ditadbir, dipantau serta dikawal dengan berkesan melalui pihak penyeliaan tunggal. Huraikan konsep ‘satu pihak bertanggungjawab’ ini dari perspektif seorang Pengurus Projek di dalam struktur organisasi pasukan projek.

(10 marks/markah)

- (b) Project stakeholders have always been an important factor that determines project success. While it is evidently clear to understand why proponents of a certain project are viewed and engaged as important stakeholders, it may be seemingly contradictory to accept opponents to a project as stakeholders as well. Explain and justify this apparent need to include project opponents as participatory stakeholders for a proposed project.

Pemegang-taruh projek lazimnya dianggap sebagai salah satu faktor penting yang menentukan kejayaan projek. Walaupun adalah amat jelas untuk memahami mengapa penyokong sesuatu projek itu dilihat dan dilibatkan sebagai pemegang-taruh penting, namun demikian, untuk turut menerima pembangkan sesuatu projek itu sebagai pemegang-taruh mungkin menampakkan percanggahan. Jelaskan serta wajarkan keperluan yang wujud ini untuk melibatkan pembangkan projek sebagai pemegang-taruh libatsama di dalam projek yang dicadangkan.

(10 marks/markah)

5. It is often advocated that a well defined scope of work would facilitate the ease of planning and control within a project. As such, Project Scope Management has been rightfully identified as a core knowledge area within the Project Management Body of Knowledge (PMBOK). Elucidate what Project Scope Management entails with emphasis on its main processes. Explanations put forth should be substantiated by the use of examples and inferences derived from a construction project scenario.

Acapkali diutarakan bahawa skop kerja yang jelas diperincikan akan dapat memudahkan aspek-aspek perancangan dan kawalan di dalam sesuatu projek. Oleh yang demikian, Pengurusan Skop Projek telah dikenal-pasti dengan wajarnya sebagai satu bidang ilmu teras di dalam "Project Management Body of Knowledge (PMBOK)". Terangkan intipati Pengurusan Skop Projek dengan penekanan khusus terhadap proses-proses utamanya. Keterangan yang diberikan perlu disokong oleh misalan serta andaian yang digarap dari scenario sebuah projek pembinaan.

(20 marks/markah)