
UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

First Semester Examination
Academic Session 2005/2006

November 2005

RMT 553 – Organisasi dan Pengurusan
(*Organisation and Management*)

Masa: 3 jam
(*Duration: 3 hours*)

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

*Please check that this examination paper consists of **SEVEN** printed pages before you begin the examination.*

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

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

Jawab **LIMA** soalan sahaja. Jawab **TIGA** soalan dari **BAHAGIAN A** dan **DUA** soalan dari **BAHAGIAN B ATAU BAHAGIAN C**.

*Answer **FIVE** questions only. Answer **THREE** questions from **SECTION A** and **TWO** questions from **SECTION B OR SECTION C**.*

BAHAGIAN A : Jawab **TIGA** soalan sahaja
SECTION A : Answer **THREE** questions only

1. Terangkan evolusi teori-teori Organisasi dan Pengurusan dan apakah faktor-faktor alam sekitar yang menggalakkan pertumbuhan dan perkembangan setiap tiga pemikiran utama tersebut?

Bincangkan kekuatan dan kelemahan setiap teori tersebut.

Apakah yang dapat kita pelajari dari evolusi teori-teori ini?

Describe the evolution of management and organization theories. Identify the environmental factors that enhance the growth and development of each of the three major schools of thought?

Discuss the strengths and weaknesses of each of the theory.

What can we learned from the evolution of these theories?

(20 markah/marks)

2. Terangkan perkaitan sistem pengaruh dengan konsep kepimpinan.

Terangkan jenis-jenis gaya kepimpinan yang berbeza; gaya hala tugas, gaya hala pekerja dan gaya 'laissez-faire'.

Bincangkan persamaan dan perbezaan konsep kepimpinan dalam binaan yang telah di kemukakan oleh Walker (1989) dan Silverthorne (1999).

Explain the relevance of the influence system with the leadership concept.

Explain the different types of leadership styles; the task oriented style, the people oriented style; the laissez-faire style.

Discuss the leadership concept in construction put forward by Walker (1989) and Silverthorne (1999).

(20 markah/marks)

3. Andaikan anda baru dilantik menjadi seorang pengurus projek di sebuah syarikat binaan yang mempunyai sebuah tapak yang bermasalah. Kemajuan kerja menunjukkan projek ini lambat 3 bulan dan ada tanda-tanda menunjukkan kemajuan akan menjadi lebih teruk dalam beberapa bulan akan datang. Produktiviti dan semangat pekerja adalah di tahap yang rendah dan ketidakhadiran adalah tinggi. Konflik antara kumpulan juga sedang meningkat. Apa yang memburukan lagi keadaan ialah klien juga terus melambatkan pembayaran terhadap tuntutan.

Apakah strategi anda bagi menyelesaikan masalah tersebut? Teori motivasi yang manakah yang sesuai digunakan untuk masalah tersebut di atas? Bagaimanakah anda menggunakan teori tersebut? Dan mengapa?

Assuming that you have been appointed as the new project manager for a construction company with a problematic construction site. The work progress shows 3 months delay and indicators show that the progress is going to be worse for the next few months. The productivity and morale of workers is low and the absenteeism is high. The inter group conflicts is on the rise. To make it worse, the client keeps delaying the payment of claims.

What is your strategies to solve the problems? What motivation theory would you think is appropriate for the above problems? How would you apply the theory? And why?

(20 markah/marks)

4. Kebanyakan organisasi moden melalui perubahan-perubahan dalam struktur. Sistem Mekanistik-Stabil mempunyai ciri-ciri tetap dan perhubungan yang sangat berstruktur, manakala organisasi yang organik-penyesuaian pula bercirikan struktur longgar, kerap berubah dalam kedudukan dan peranan, dan perhubungan yang lebih dinamik antara pelbagai fungsi. Bincangkan pernyataan di atas.

Most modern organizations undergo frequent changes in structure. Instead of providing for permanent, highly structured relations, as characteristics of the stable-mechanistic system, the organic-adaptive organization has less structuring, more frequent change of positions and roles, and a more dynamic interplay between the various functions. Discuss the above statement.

(20 markah/marks)

BAHAGIAN B : Keusahawanan
SECTION B : Entrepreneurship

5. Mengikut cadangan teori berasaskan sumber-sumber, sumber-sumber firma adalah penentu utama kelebihan bersaing (Kale, 1999). Tambahan pula, menurut Andrew (1971), keupayaan organisasi dan sumber-sumber yang istimewa dan mempunyai kelebihan adalah asas-asas kelebihan bersaing.

Kualiti keusahawanan seperti pengetahuan, ciri-ciri atau kriteria dan kemahiran adalah antara sumber-sumber yang mempunyai implikasi besar ke atas aktiviti memulakan perniagaan dan aktiviti menguruskan perniagaan.

Bincangkan kepentingan kualiti keusahawanan bagi memastikan kejayaan perniagaan di kedua-dua tahap ini.

Resource-Based View theory postulates that the resources of the firm are the primary determinants of competitive advantages (Kale, 1999). Furthermore, according to Andrew (1971), organisational competencies and resources that are distinctive and superior are the basis for competitive advantage.

Entrepreneurial qualities such as knowledge, traits or characteristics and skills are among the resources that have greater implication for the act of starting the venture and the act of managing a venture.

Discuss the importance of entrepreneurial qualities in order to ensure the venture success during these two stages.

(20 markah/marks)

6. Keusahawanan adalah proses di mana individu atau sekumpulan individu menggunakan usaha yang teratur untuk meneruskan peluang bagi mencipta nilai dan berkembang untuk memenuhi kehendak dan keperluan melalui inovasi dan keunikan tersendiri (Coulter 2003).

Telah dinyatakan bahawa 'industri pembinaan (IP) mempunyai kriteria-kriteria yang unik jika dibanding dengan industri-industri yang lain: pemecahan di kalangan firma-firma, amat sensitif kepada keadaan ekonomi dan persaingan yang sengit' (Kangari, 1988). Untuk memasuki industri, individu hanya memerlukan jumlah modal yang kecil jika dibandingkan dengan industri-industri lain. Oleh itu, industri ini dilihat sebagai mempunyai halangan kemasukan yang rendah. 'Dalam kebanyakan negara, lebih daripada 90% firma pembinaan beroperasi dalam skala yang kecil' (Ganeson, 1982).

Dengan melihat kepada kriteria industri tertentu di atas, bincangkan bagaimana konsep keusahawanan dapat diaplikasikan bagi memastikan kejayaan perniagaan di dalam industri.

Entrepreneurship is the process whereby an individual or group of individuals use organized effort to pursue opportunities to create value and grow by fulfilling wants and needs through innovation and uniqueness (Coulter, 2003).

It has been said that 'The construction industry (CI) has some unique characteristics compared to other industries: fragmentation among firms, high sensitivity to economic cycles and intense competition' (Kangari, 1988). To enter the industry, individuals only need to have low amount of capital compared to other industries. Thus this industry is considered as having a low entry barrier. 'In most countries, more than 90% of contracting firms operate on a small-scale basis'. (Ganeson, 1982).

While looking at the above specific industry characteristics, discuss how the concept of entrepreneurship can be applied in ensuring business success in the industry.

(20 markah/marks)

7. Bilangan firma pembinaan yang terlibat di dalam industri akan menentukan kapasiti industri pembinaan di Malaysia (Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan).

Menurut beberapa penyelidik di dalam industri:

- (a) Kegagalan didefinisikan sebagai penamatan perkhidmatan (Russel dan Zhai, 1996)
- (b) Kegagalan perniagaan di dalam industri sering berlaku dalam tempoh tiga tahun penubuhan firma (Young dan Hall, 1991) dan
- (c) Firma-firma baru di dalam industri berhadapan dengan kadar kegagalan yang tinggi (Kale dan Arditi, 1998)

Bincangkan pernyataan-pernyataan di atas dengan merujuk kepada kepentingan tugas pengurusan kewangan dan pemasaran.

The number of contracting firms involved in the industry will determine the capacity of the Malaysian Construction industry (Construction Industry development Board). According to a few researchers in the industry:

- (a) *Failure is defined as service termination (Russel and Zhai, 1996)*
- (b) *Business Failure in the industry normally occurred within three years of establishing the firms (Young and Hall, 1991) and*
- (c) *New firms in the industry face a high failure rate (Kale and Ardit, 1998).*

Discuss the above statements in relation to the important task of managing finance and marketing.

(20 markah/marks)

BAHAGIAN C : Pengurusan Strategik
SECTION C : Strategic Management

8. *Sebahagian organisasi, pada saban tahun lebih berjaya daripada yang lain, meninggalkan pesaing-pesaing mereka jauh di belakang.*

Bincangkan.

Some organisations perennially seem to be more successful than others, typically leaving the competition in dust.

Discuss.

(20 markah/marks)

9. (a) *Jelaskan langkah-langkah yang diambil di dalam formulasi dan analisis strategi.*

Describe the specific steps in formulating and analysing strategies.

- (b) *Jelaskan hubungan antara strategi dan polisi.*

Describe the relationship between strategies and policies.

(20 markah/marks)

10. Jelaskan strategi-strategi yang digunakan untuk menambah skop perniagaan, termasuk penembusan, pembangunan pasaran, pembangunan produk dan pelebaran geografi. Terangkan bagaimana sebuah firma kontraktor yang bercita-cita untuk menambah perolehan boleh menggunakan strategi-strategi ini.

Describe strategies for increasing the scope of the business, including penetration, market development, product development, and geographical expansion. Explain how a construction firm wanting to increase their turnover can make use of these strategies.

(20 markah/marks)