

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут економіки менеджменту

Кафедра менеджменту та адміністрування

Галюк Ольга Святославівна

УДК 005.338

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Удосконалення проєктної діяльності у сфері перекладу

Менеджмент та адміністрування

(назва освітньої програми)

073 – Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

О. С. Галюк

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник Тараєвська Л. С., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

проф. І. П. Кінаш

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

І. М. Станьковська

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Івано-Франківськ – 2024

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут Економіки та менеджменту

Кафедра Менеджменту та адміністрування

Освітній рівень другий (магістерський) рівень вищої освіти

Спеціальність 073 – Менеджмент

Затверджую

Завідувач кафедри

Полянська А. С.

“___” _____ 2023 р.

З А В Д А Н Н Я НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Галюк Ольга Святославівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Удосконалення проектної діяльності у сфері перекладу

керівник роботи к.е.н., доц. _Тараєвська Л. С.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «___» _____ 2023 р. №___

2. Строк подання студентом роботи 18.02.2024р.

3. Вихідні дані до роботи: дані звітності підприємства, дані спостережень

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СПЕЦИФІКИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ

Висновки. Перелік використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Слайд 1. Мета роботи та завдання, що ставились до виконання. Слайд 2 Модель аутсорсингу в лінгвістичній галузі. Слайд 3 Мережева діаграма проекту, яка ілюструє послідовність і взаємозв'язки між діями, що складають сценарій проекту

Слайд 4 Процесний підхід до управління якістю

Слайд 5 Тенденції зростання світового ринку перекладацьких послуг у період 2009-2022 р.р.. Слайд 6 Місія компанії TOPPAN

Слайд 7 Загальний процес послідовності етапів перекладацького проекту

Слайд 8 Приклад списку робіт управління інтеграцією проекту

Слайд 9 Складнощі в роботі проектного менеджера у сфері перекладу та варіанти вирішення складної ситуації

Слайд 10 Пропозиції з удосконалення управління перекладацькими проектами

Слайд 11 Процестрадиційного та спільного перекладу

6. Дата видачі завдання 02.09.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської Роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ	18.09.23	Виконано
1	ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ		Виконано
	1.1 Передумови появи проектної діяльності та її специфіка у сфері перекладу	28.09.23	Виконано
	1.2 Специфіка використання часу і графіків у проектах перекладу	16.10.23	Виконано
	1.3 Сертифікація якості послуг перекладу і її важливість для проектів перекладу	27.10.23	Виконано
2	АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СПЕЦИФІКИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ		Виконано
	2.1 Тенденції розвитку ринку перекладацьких послуг	06.11.23	Виконано
	2.2 Характеристика діяльності компанії «Torpan Digital Language»	14.11.23	Виконано
	2.3 Характеристика проектної діяльності перекладацької компанії	28.11.23	Виконано
3	ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ		Виконано
	3.1 Обґрунтування необхідності проведення удосконалень у системі управління проектами в сфері перекладу	06.12.23	Виконано
	3.2 Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення управління перекладацькими проектами	14.01.23	Виконано
	3.3 Оцінювання ефективності заходів по удосконаленню управління перекладацькими проектами	28.01.23	Виконано
	Висновки	06.02.24	Виконано
	Список використаних джерел	10.02.24	Виконано

Магістр _____ Галюк О. С.

Науковий керівник _____ Тараєвська Л. С.

РЕФЕРАТ

У сьогоденні в умовах глобалізації та інформаційного прискорення, при подвоєнні 5–10 років обсягів даних, які доступних людству, засоби автоматизації перекладу і машинного перекладу стають помічниками перекладачів. Правильна та ефективна взаємодія перекладача та допоміжних технологій є запорукою швидкості поширення інформації та визначають її якість.

Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних і методичних та дослідження практичних аспектів управління проектною діяльністю в сфері перекладу.

Відповідно до сформульованої мети дослідження визначено наступні завдання:

- дослідити теоретичні основи проектної діяльності у сфері перекладу;
- визначити специфічні особливості реалізації перекладацьких проектів;
- дослідити тенденції ринку перекладацьких послуг, визначити перспективи його розвитку;
- запропонувати та дати обґрунтування пропозиціям щодо удосконалення управління проектами у сфері перекладу.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є перекладацькі компанії.

Предметом дослідження - процес управління проектною діяльністю у сфері перекладу.

Методологічна база магістерського дослідження: У роботі було використано такі наукові методи: метод спостереження, метод аналізу, описовий метод, зіставний метод.

Пропозиції автора щодо удосконалення управління проектною діяльністю можуть бути використані вітчизняними та зарубіжними компаніями, які працюють у сфері перекладу.

Ключові слова: управління проектами перекладу, перекладацька діяльність, менеджер проекту.

REFERENCE

In today's era of globalization and information explosion, when the amount of data available to humanity doubles every 5-10 years, translation automation and machine translation tools are becoming increasingly important. The speed of information dissemination and its quality depend on the correct and efficient interaction of a translator with various tools.

The purpose of the master's thesis is to substantiate the theoretical and methodological and to study the practical aspects of project management in the field of translation.

In accordance with the stated research objective, the following tasks have been defined

- to study the theoretical foundations of project activities in the field of translation;
- to identify the specific features of translation projects;
- to study the trends in the translation services market and determine the prospects for its development;
- to propose and justify proposals for improving project management in the field of translation.

The object of the master's thesis is translation companies.

The subject of the research is the process of managing project activities in the field of translation.

Methodological basis of the master's thesis: The following scientific methods were used in the work: observation method, analysis method, descriptive method, comparative method.

The author's proposals for improving the management of project activities can be used by domestic and foreign companies working in the field of translation.

Keywords: translation project management, translation activities, project manager.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ	
1.1 Передумови появи проектної діяльності та її специфіка у сфері перекладу.....	10
1.2 Специфіка використання часу і графіків у проектах перекладу	15
1.3 Сертифікація якості послуг перекладу і її важливість для проектів перекладу.....	24
Висновок до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СПЕЦИФІКИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ	
2.1 Тенденції розвитку ринку перекладацьких послуг	34
2.2 Характеристика діяльності компанії «Torpan Digital Language».....	38
2.3 Характеристика проектної діяльності перекладацької компанії	44
Висновок до розділу 2.....	58
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ	
3.1 Обґрунтування необхідності проведення удосконалень у системі управління проектами в сфері перекладу	60
3.2 Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення управління перекладацькими проектами.....	63
3.3 Оцінювання ефективності заходів по удосконаленню управління перекладацькими проектами.....	69
Висновок до розділу 3.....	70
Висновки.....	72
Перелік використаних джерел.....	74

					МР.МНПм - 23.00.00.000 ПЗ			
Зм.	Лист	№ докум.	Підпис	Дата	Удосконалення проектної діяльності у сфері перекладу			
Розроб.		Галюк О. С.						
Перевір.		Тараєвська Л. С.						
Реценз.		Станьковська І.М.						
Н. Контр.		Вербовська Л.С.						
Затверд.		Кінаш І. П.						
					Літ.		Арк.	Аркушів
							5	
					ІФНТУНГ			

ВСТУП

У сучасну епоху глобалізації та інформаційного вибуху, коли обсяг даних, доступних людству, подвоюється кожні 5–10 років, засоби автоматизації перекладу та машинного перекладу набувають все більшого значення. Саме від правильної та ефективної взаємодії перекладача з різними інструментами залежить швидкість поширення інформації та її якість.

Перекладацький процес у сучасному стані потребує від виконавця великої кількості компетенцій, знань і вмінь, щоб створювати в результаті роботи конкурентоспроможний і якісний продукт. До них входять, окрім власне знання мови, вміння працювати з різними типами файлів, які використовуються під час перекладу, володіння спеціальними технічними засобами, здатність виконувати низку перевірок, навички організації та керування проектами тощо.

Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних і методичних та дослідження практичних аспектів управління проектною діяльністю в сфері перекладу.

Відповідно до сформульованої мети дослідження визначено наступні завдання:

- дослідити теоретичні основи проектної діяльності у сфері перекладу;
- визначити специфічні особливості реалізації перекладацьких проектів;
- дослідити тенденції ринку перекладацьких послуг, визначити перспективи його розвитку;
- запропонувати та дати обґрунтування пропозиціям щодо удосконалення управління проектами у сфері перекладу.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є перекладацькі компанії.

Предметом дослідження - процес управління проектною діяльністю у сфері перекладу.

Методологічна база магістерського дослідження: У роботі було використано такі наукові методи: метод спостереження (визначення основних етапів перекладацького процесу та застосовуваного програмного забезпечення), метод

аналізу (визначення функціоналу ПЗ визначався та доцільності його використання під час роботи з різними типами файлів і проєктів), описовий метод (опис розгортання кожної стадії процесу перекладу), зіставний метод (порівняння різних програм та визначення їх переваг і недоліків під час певних видів роботи).

Елементи наукової новизни:

- уточнено і поглиблено теоретичну базу щодо управління проєктами у сфері перекладу;
- запропоновано використання підходу спільного перекладу, який може замінити традиційний водоспадний процес, дозволить скоротити час реалізації проєкту та підвищити якість його результатів.

Пропозиції автора щодо удосконалення управління проєктною діяльністю можуть бути використані вітчизняними та зарубіжними компаніями, які працюють у сфері перекладу.

Магістерська робота містить: зміст, вступ, три розділи, перелік використаних джерел та додатки. Перелік використаних джерел налічує 36 найменування. У роботі вміщено 16 таблиць та 10 рисунків.

Наукові дослідження апробовано у наступних публікаціях:

1 Галюк І. Б., Галюк О. С. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. *Підприємництво та бізнес-адміністрування в умовах діджиталізації*: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (26 лютого 2023 року) м. Харків. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3246/3094>

2 Галюк Ірина, Галюк Тарас, Галюк Ольга КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ. *Міжнародна науково-практична конференція «Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва»* (27-28 квітня 2023 р., м. Івано-Франківськ), Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. с.201-202.

3 Haliuk I.B., Haliuk T.S., Haliuk O.S. KSZTAŁTOWANIE NOWYCH DOŚWIADCZEŃ W ORGANIZOWANIU INTERAKCJI KOMUNIKACYJNYCH DLA ZAPEWNIENIA CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU. *AKTUALNI*

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ: науковий журнал. Івано-Франківськ: Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2023. Вип. 19. Т. 2. С.180-190.

4 Haliuk I., Haliuk O. Mediated communication in translation. Міжкультурна комунікація в контексті глобалізаційного діалогу: стратегії розвитку : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, 25–26 листопада 2022 р., м. Одеса. Ч. 2. Львів – Торунь : LihaPres, 2022. С. 30-31.

5 Haliuk I., Haliuk O. PECULIARITIES OF LEGAL TRANSLATION IN THE CONTEXT OF INTERCULTURAL COMMUNICATION. *Мова і міжкультурна комунікація: теорія і практика: збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної конференції*, 22 березня 2023 року, м. Полтава. ПДАУ, 2023. С. 73-76.

6 Iryna Haliuk, Taras Haliuk, Olha Haliuk Specyfika procesów komunikacji organizacyjnej w różnych warunkach zmian w kontekście zrównoważonego rozwoju. *Koncepcja zrównoważonego rozwoju w ekonomii, finansach i zarządzaniu @ Copyright by Ryszard Kamiński & Authors, Poznań 2023. S. 487-505/*

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ

1.1 Передумови появи проектної діяльності та її специфіка у сфері перекладу

Цифрова революція вивела переклад зі сфери друкованих документів у сферу програмного забезпечення, веб-сайтів, мультимедійного контенту та баз даних, породивши концепцію та практику локалізації. Водночас перехід до економіки, заснованої на інформації та знаннях, а також збільшення обсягів і швидкості глобальної торгівлі сприяли значному зростанню попиту на переклад і пов'язані з ним послуги:

Імпульс економічних сил змінив саму структуру професії, перевівши її з парадигми, заснованої на індивідуальній професійній діяльності, в парадигму, засновану на моделі кустарної індустрії, наприклад, групи професіоналів, невеликих агентств і внутрішніх операцій, об'єднаних у професійні асоціації, і, нарешті, в повноцінний сектор послуг.

Стрімке зростання й розвиток лінгвістичної індустрії значною мірою зумовлені аутсорсингом професійного перекладу, який наприкінці 1980-х років став бізнес-стратегією більшості великих видавців програмного забезпечення, а на початку 1990-х років набув широкого розповсюдження, значною мірою завдяки появі Інтернету. Дійсно, у новому тисячолітті майже 90% замовників перекладів розміщують більшу частину або всі роботи у відкритих джерелах. Нарешті, поява Інтернету як комерційної видавничої платформи значно підвищила складність великомасштабних комерційних перекладацьких проектів до такої міри, що більшість перекладачів-фрілансерів не можуть впоратися з такими проектами самотужки. Як зазначає Есселінк, "проекти з перекладу контенту тепер часто розглядаються як проекти з локалізації просто через складні умови, в яких контент створюється, управляється, зберігається та публікується". У міру того, як галузь зростала й розвивалася, розширювався й спектр послуг, що їх пропонують перекладацькі компанії. Сьогодні бюро перекладів пропонують не лише переклад,

але й редагування, управління термінологією, локалізацію, інтернаціоналізацію, коректуру, тестування, крос-культурний дизайн, культурну оцінку та управління проектами, серед інших послуг. [13]

На сьогодні можна спостерігати значне розширення прикладної галузі, спричинене еволюцією професії та появою мовної індустрії, про що свідчить наступне:

- Диверсифікація та швидка еволюція навичок, необхідних у цій галузі, що створює значні виклики для підготовки перекладачів.
- Перехід від допоміжних засобів перекладу, які визначають як лексикологічні та термінологічні посібники і граматики, до технологій перекладу, таких як комп'ютерні засоби перекладу, і подальша еволюція цих технологій від настільних комп'ютерів до корпоративних серверів і хмарних обчислень.
- Розширення перекладацької критики до прагматичної оцінки якості перекладу, що є головною больовою точкою перекладацької галузі сьогодні.
- Поява розробки стандартів як важливого прагматичного напрямку в галузі.
- Потреба в спеціалізованому управлінні проектами через географічний розподіл перекладацьких команд на аутсорсингу та зростання складності технологій і процесів перекладацьких проектів.

Зосередження уваги на управлінні проектами зумовлене низкою причин, головною з яких є той факт, що перекладацька діяльність зазвичай здійснюється у формі проектів. Інститут управління проектами (Project Management Institute) визначає проект як "тимчасову діяльність, спрямовану на створення унікального продукту, послуги або результату". Експерт з управління проектами Роберт Висоцький пропонує вужче визначення проекту як "послідовності унікальних, складних і пов'язаних між собою видів діяльності, що мають одну мету або завдання, які повинні бути завершені до певної дати, в рамках бюджету і відповідно до специфікації". Основними характеристиками проектів є тимчасовість та унікальність. Той факт, що проекти є тимчасовими, не обов'язково означає, що вони є короткостроковими.

Наприклад, будівництво Тадж-Махалу було двадцятирічним проектом.

"Темповий" означає лише те, що проекти мають визначені дати початку та завершення; іншими словами, вони не є безстроковими. Унікальність проектів означає, що даний проект може бути схожим на попередні, але якийсь аспект нового проекту буде відрізняти його від усіх інших. Нарешті, проекти формуються під впливом таких обмежень, як обсяг (скільки роботи потрібно виконати), якість (наскільки результати відповідатимуть вимогам проекту), час (скільки часу знадобиться для завершення проекту), ресурси (скільки коштуватиме проект, скільки людей знадобиться для виконання роботи тощо), а також ризики (загрози та можливості). Зважаючи на те, що професійний переклад - це передусім проектна діяльність, науковцям, викладачам, тренерам і практикам необхідно вивчати та розуміти вплив проектного середовища на практику перекладу, а також оперативні змінні та фактори на перетині перекладу та управління проектами, щоб покращити якість перекладу та підготовку майбутніх перекладачів. [20]

Як зазначалося вище, професійний переклад значною мірою залежить від аутсорсингу. У діловому світі широко поширена думка, що конкурентна перевага в певній галузі - і навіть довгострокове виживання - залежить від розвитку однієї або кількох ключових компетенцій. Клієнти віддають перекладацьку роботу на аутсорсинг саме тому, що переклад не є однією з їхніх ключових компетенцій. У моделі аутсорсингу в лінгвістичній галузі організація, якій потрібен переклад однією або кількома цільовими мовами, передає проект на субпідряд постачальнику лінгвістичних послуг (ПЛП), який, у свою чергу, передає переклад та інші лінгвістичні послуги фрілансерам (рис. 1.1). ПЛП може також передавати лінгвістичні послуги на субпідряд одномовним постачальникам, тобто компаніям, які працюють з конкретною цільовою мовою та мають власних перекладачів, або підрядникам у країні. Зрештою, LSP може також передавати певні послуги, такі як настільна видавнича справа, на аутсорсинг спеціалізованим провайдерам. Одним із головних наслідків аутсорсингу є те, що перекладацький досвід є необхідним, але недостатнім для процвітання в сучасній лінгвістичній індустрії. Перекладачі та інші фахівці галузі також повинні вміти успішно працювати в складі культурно різноманітних і часто географічно розподілених команд.

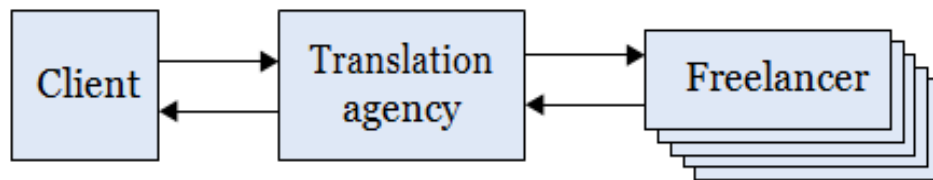


Рисунок 1.1 - Модель аутсорсингу в лінгвістичній галузі. Клієнти передають проекти на субпідряд перекладацьким агентствам, які, у свою чергу, передають роботу на субпідряд фрілансерам та/або постачальникам послуг однієї мови та спеціалізованим провайдерам

Модель аутсорсингу, показана на рисунку 1.1, ілюструє парадокс мовної індустрії: більшість бюро перекладів насправді не виконують перекладацьку роботу, а передають її на аутсорсинг іншим. Це спостереження викликає запитання: якщо бюро перекладів не виконують перекладацьку роботу, то чим же вони займаються? Відповідь: вони стежать за тим, щоб проекти аутсорсингового перекладу та локалізації, які їм доручають клієнти, були виконані вчасно, у межах бюджету та відповідно до специфікації замовника. Інакше кажучи, вони керують проектами. Таким чином, терміни "бюро перекладів" і "постачальник лінгвістичних послуг" є неправильними: жоден із них не відображає справжніх ключових компетенцій компанії мовної індустрії, які включають управління продажами, роботу з постачальниками і, перш за все, управління проектами (рис. 1.2). Продажі та маркетинг передбачають залучення, розвиток та утримання клієнтської бази. Управління постачальниками передбачає визначення та кваліфікацію постачальників послуг, таких як перекладачі, коректори тощо (у галузі їх зазвичай називають "вендорами"); критерії, за якими оцінюють постачальників, можуть включати, серед іншого, знання мовної пари, предметної галузі або предметної області, використання інструментів і якість конкретної послуги. Нарешті, управління проектами передбачає "застосування знань, навичок, інструментів і методів до проектної діяльності для задоволення вимог проекту", а саме - виконання проектів вчасно, в рамках бюджету і відповідно до

специфікацій замовника. Управління проектами - це основна компетенція бюро перекладів, "центр колеса", навколо якого обертається діяльність із перекладу та локалізації.[31]

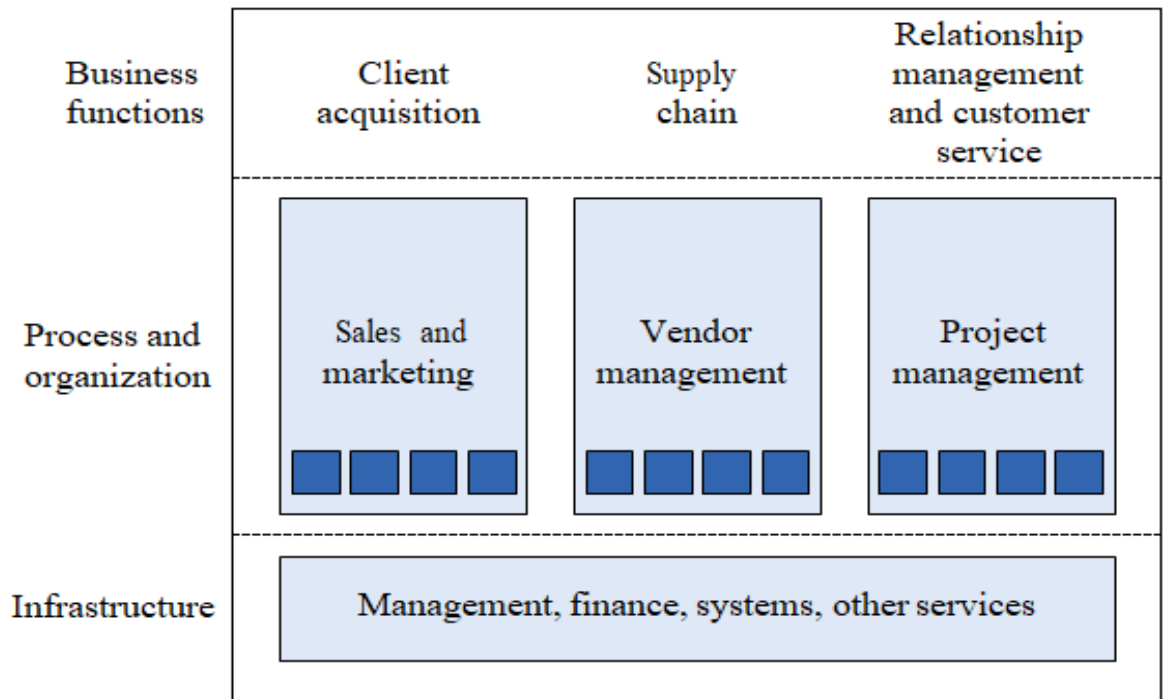


Рисунок 1.2 - Модель, що ілюструє три основні компетенції типового постачальника лінгвістичних послуг. Маленькі темні квадратики представляють підпроцеси в межах кожної з трьох основних областей процесу

Хоча управління проектами, можливо, є основою перекладацької індустрії, воно здебільшого залишається поза увагою як об'єкт наукового дослідження та критичного педагогічного осмислення в галузі перекладознавства. Хоча деякі перекладознавці визнають важливість розвитку навичок управління проектами, а інші відзначають центральну роль управління проектами в перекладі та локалізації, лише кілька праць присвячують цій темі більше, ніж побіжний розгляд. Так само, хоча про управління проектами загалом написано тисячі книжок, досі не опубліковано жодної ґрунтовної наукової праці, присвяченої управлінню проектами в лінгвістичній галузі.

1.2 Специфіка використання часу і графіків у проектах перекладу

Однією з найбільш стійких концептуальних моделей в управлінні проектами є трикутник управління проектами (рис.1.3). Ця модель ілюструє взаємозалежність змінних вартості, якості та часу: якщо постійна продуктивність (тобто обсяг) є заданою, то зміна в будь-яку сторону вплине на одну або обидві інші сторони, що іноді виражається у вигляді приказки: "швидко, добре, дешево: обирайте будь-які два". Ця взаємозалежність вважається настільки аксіоматичною, що стала відомою як закон потрійних. На знак визнання цього аксіоматичного зв'язку між цими трьома змінними проекту, трикутник управління проектами часто називають "залізним трикутником". Обмеження проекту не обмежуються вартістю, якістю і часом, але можуть також включати обсяг і ресурси, серед іншого. Оперативні обмеження та взаємозв'язок між ними варіюються від проекту до проекту.[16]

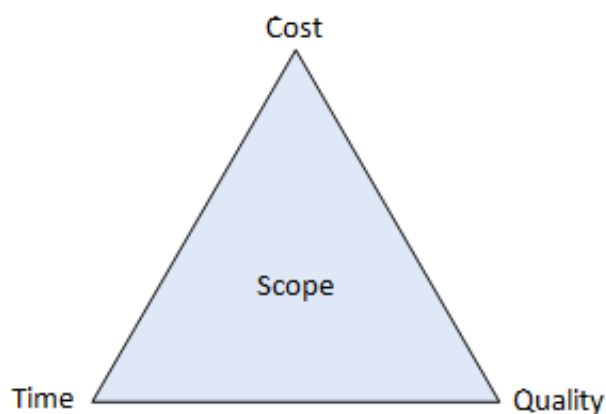


Рисунок 1.3 - Трикутник управління проектами

На сучасному ринку послуг перекладу та локалізації час є чи не найголовнішим обмеженням. Так, на конференції Localization World 2021 у Барселоні Дерік Фахардо з Nuance зауважив, що "вартість править, якість передбачається, але врешті-решт перемагає графік". Аналогічно, Тім Янг з Cisco, коли його запитали під час основної панелі на цій же конференції, який показник є найбільш важливим для внутрішніх клієнтів, без вагань відповів: "Вчасна

доставка".

Тим не менш, менеджери проектів із перекладу та локалізації, а також організації, які наймають на роботу перекладачів, вважають, що вчасне виконання та організації, які їх наймають, не повинні допускати, щоб терміновість брала гору над іншими обмеженнями. Посібник "Звід знань з управління проектами" (PMBOK® Guide), стандарт управління проектами, опублікований Інститутом управління проектами (Project Management Institute, PMI), містить забезпечує основу та повторювану методологію для визначення, оцінки та збалансування обмежень.

Існує принципова різниця між часом та іншими обмеженнями, зазначеними вище. Можна скоригувати бюджет проекту, щоб врахувати відхилення у витратах, а також внести зміни до штатного розкладу, щоб додати до проекту людські ресурси, якщо це необхідно. Так само можна підвищити якість або пожертвувати нею, а також збільшити або зменшити обсяг проекту, якщо це необхідно. Час, однак, обмежений: одного разу витрачений, він не може бути відновлений. "Час - найдефіцитніший ресурс, і якщо ним не управляти, то нічим іншим управляти не можна", - зауважив Пітер Друкер.

Календарний план як модель виконання проекту. Створення календарного плану - це процес оцінки того, як, коли і ким буде виконуватися кожен елемент роботи в рамках проекту. Іншими словами, подібно до того, як трикутник управління проектами, про який йшлося вище, є моделлю обмежень проекту, календарний план проекту - це модель виконання проекту, яка представляє і наближено відображає роботи, час і ресурси, необхідні для завершення проекту, а також послідовність, в якій повинні виконуватися різні проектні завдання. Таким чином, календарний план є одночасно пояснювальною моделлю і моделлю прогнозування: він одночасно представляє і дозволяє управляти реальністю проекту. У цьому відношенні графік схожий на маршрут, за допомогою якого мандрівник планує, як (і коли) він або вона дістанеться з пункту А в пункт Б. Графік, як і маршрут, є наближеним: справжня тривалість проекту або подорожі не може бути достеменно відома, поки він не буде завершений. Подібно до цього,

графік, як і маршрут, являє собою лише одну з багатьох можливих моделей подорожі з пункту А в пункт Б.

Хоча уявлення про те, що розклад є моделлю проекту, може здатися самоочевидним, Інститут управління проектами (РМІ) розрізняє поняття "розклад" і "модель розкладу". Останній термін було введено в первинному виданні Практичного стандарту з планування. РМІ визначає "модель розкладу" як інструмент, тобто "динамічний представлення плану виконання робіт проекту, розробленого проектною командою із застосуванням методу календарного планування в інструменті календарного планування з використанням специфічних для проекту даних, таких як списки робіт і атрибути робіт". На противагу цьому, РМІ визначає термін "календарний план проекту" як вхідні або вихідні дані інструменту моделі розкладу, тобто "заплановані дати виконання робіт за розкладом і заплановані дати досягнення віх розклад. Вводячи термін "модель графіка" і проводячи різницю між інструментом, в якому створюється графік, і виходом цього інструменту, РМІ, можливо, створив непотрібну термінологічну і концептуальну плутанину. Графік моделює виконання проекту; він не моделює (і не може моделювати) сам проект. Тому у даній роботі термін "календарний план", пропонуємо означити як модель виконання проекту; не проводити різниці між середовищем, в якому створюється календарний план, і середовищем, в якому він представляється або відображається.

Управління часом проекту. Посібник до Зведення знань з управління проектами (PMBOK® Guide), стандарту управління проектами, опублікованого РМІ, надає загальну структуру управління часом, яка може бути застосована для моделювання та управління розкладом у будь-якій галузі промисловості. Згідно з РМІ, управління часом складається з шести процесів:

- Визначення діяльності.
- Послідовність робіт.
- Оцінка ресурсів для виконання роботи.
- Оцінка тривалості роботи.
- Розробка розкладу.

- Контроль розкладу.

На практиці, однак, ці процеси можуть перетинатися і часто перетинаються, а деякі або всі з них, можливо, доведеться виконувати більше одного разу протягом проекту.

Визначення робіт. Перш ніж виконувати або планувати будь-яку роботу, керівник проекту повинен точно визначити, яку саме роботу необхідно виконати. Таким чином, перший процес управління часом проекту, визначення робіт, зосереджується на "визначенні конкретних дій, які необхідно виконати для отримання результатів проекту". Процес визначення робіт приблизно схожий на реінжиніринг. Під час процесу визначення обсягу робіт менеджер проекту починає з визначення результатів, які необхідно отримати. Потім він або вона поділяє, або декомпозує, ці результати на складові компоненти, щоб створити структуру розбиття робіт (WBS). На певному етапі після цього, в процесі визначення робіт, керівник проекту визначає роботи, які необхідно виконати для створення кожного компонента. Основна відмінність між створенням WBS і визначенням робіт полягає в тому, що при створенні WBS результати декомпозиції визначаються як результати і підрезультати, в той час як при визначенні робіт результати визначаються як роботи.

Керівник проекту виконує декомпозицію до тих пір, поки роботи проекту не будуть визначені на достатньому рівні деталізації, щоб забезпечити адекватну оцінку тривалості (для створення розкладу проекту), оцінку витрат (для створення бюджету проекту) і відповідні робочі призначення (для створення штатного розкладу проекту). Визначення робіт можуть формуватися не тільки обсягом і параметрами даного проекту, але й факторами середовища підприємства, такими як організаційна культура та інфраструктура (включаючи специфічне програмне забезпечення, що використовується для виконання різних видів діяльності), а також активами організаційного процесу, такими як політики, процедури, шаблони або документація, що залишилася після завершення аналогічних проектів у минулому.

Визначення послідовності робіт. Після того, як керівник проекту визначив

роботи, які необхідно виконати для створення результатів, він або вона повинні визначити послідовність, в якій вони будуть виконуватися в проекті. Це, в свою чергу, вимагає, щоб керівник проекту визначив залежності між різними видами діяльності. Загалом, залежності можна розділити на три категорії: обов'язкові, дискреційні та зовнішні. Обов'язкові залежності можуть відображати контрактні зобов'язання, наприклад, положення про те, що постачальник лінгвістичних послуг повинен використовувати певний інструмент перекладу або локалізації, або можуть бути невід'ємною частиною виконуваної роботи. Наприклад, документ цільовою мовою не може бути вичитаний, поки не буде перекладений документ вихідною мовою. На відміну від них, творчі залежності є необов'язковими і можуть визначатися або на основі найкращих практик у цій галузі, або на основі судження керівника проекту про те, що певна послідовність дій є кращою, ніж інші можливі та прийнятні послідовності. Наприклад, керівник проекту може на власний розсуд визначити залежність між розробкою термінології та перевіркою клієнтом до початку перекладу, щоб мінімізувати ризик подальшого перероблення. Нарешті, як випливає з назви, зовнішні залежності відображають зв'язок між певним аспектом проекту та зовнішньою діяльністю. Наприклад, для того, щоб отримати дозвіл на продаж фармацевтичного продукту на внутрішньому ринку, може знадобитися його схвалення регуляторними органами країни (і, відповідно, до початку перекладу упаковки, документації та маркетингових матеріалів).

Послідовність робіт визначається не тільки залежностями, але й характером логічних зв'язків між роботами. Інститут управління проектами виділяє чотири типи логічних зв'язків [41]:

- 1 Від фінішу до старту (FS). Початок наступної роботи залежить від завершення попередньої роботи. Наприклад, публікація документа не може розпочатися, поки не завершиться його створення. Це найпоширеніший тип логічного зв'язку.

- 2 Від завершення до завершення (FF). Завершення наступної діяльності залежить від завершення попередньої діяльності. Наприклад, написання книги не

може завершитися, доки не завершиться написання останнього розділу.

3 Від початку до кінця (SS). Початок наступної діяльності залежить від початку попередньої діяльності. Наприклад, редагування або доопрацювання документа не може розпочатися, поки не розпочато його написання. (Зауважте, що в цьому прикладі також необхідно відкласти початок редагування, ввівши лаг, щоб дати час для написання певного контенту).

4 Від початку до кінця (SF). Завершення діяльності наступника залежить від початку діяльності попередника. Наприклад, припустімо, що компанія впровадила нову систему бухгалтерського обліку і не хоче виводити стару систему з експлуатації, поки нова не запрацює. Коли працівники почнуть користуватися новою системою (діяльність-попередник), стару систему можна буде вивести з експлуатації (діяльність-наступник). Цей тип логічного зв'язку використовується рідко.

Керівник проекту оцінює типи залежностей і логічних зв'язків між різними роботами проекту, щоб визначити послідовність, в якій роботи повинні виконуватися для завершення проекту відповідно до специфікації замовника. Визначення залежностей і логічних зв'язків між різними видами діяльності проекту дає змогу створити мережеву діаграму проекту, яка забезпечує візуальне представлення різних видів діяльності та причинно-наслідкових зв'язків між ними, подібно до блок-схеми (рис. 1.4). Мережевий графік проекту є основою календарного плану проекту. Вона представляє різні види діяльності, які складають проект, а також послідовність, в якій вони повинні бути виконані, але не конкретні дати і час початку і завершення кожного виду діяльності. Для того, щоб мати змогу скласти графік різних видів діяльності та визначити, скільки часу займе проект, керівник проекту повинен визначити людські ресурси, необхідні для виконання проектних заходів, а також тривалість цих заходів.

Оцінка ресурсів для діяльності. Після того, як керівник проекту визначив види робіт і послідовність їхнього виконання, йому необхідно провести попередню оцінку людських, матеріальних і фінансових ресурсів, необхідних для завершення проекту. У проектах аутсорсингового перекладу та локалізації

основна мета такої попередньої оцінки - визначити кількість і типи людських ресурсів (тобто фрілансерів та інших постачальників послуг), необхідних для виконання різних видів робіт за проектом, таких як переклад, коректура, тестування, розробка термінології тощо.

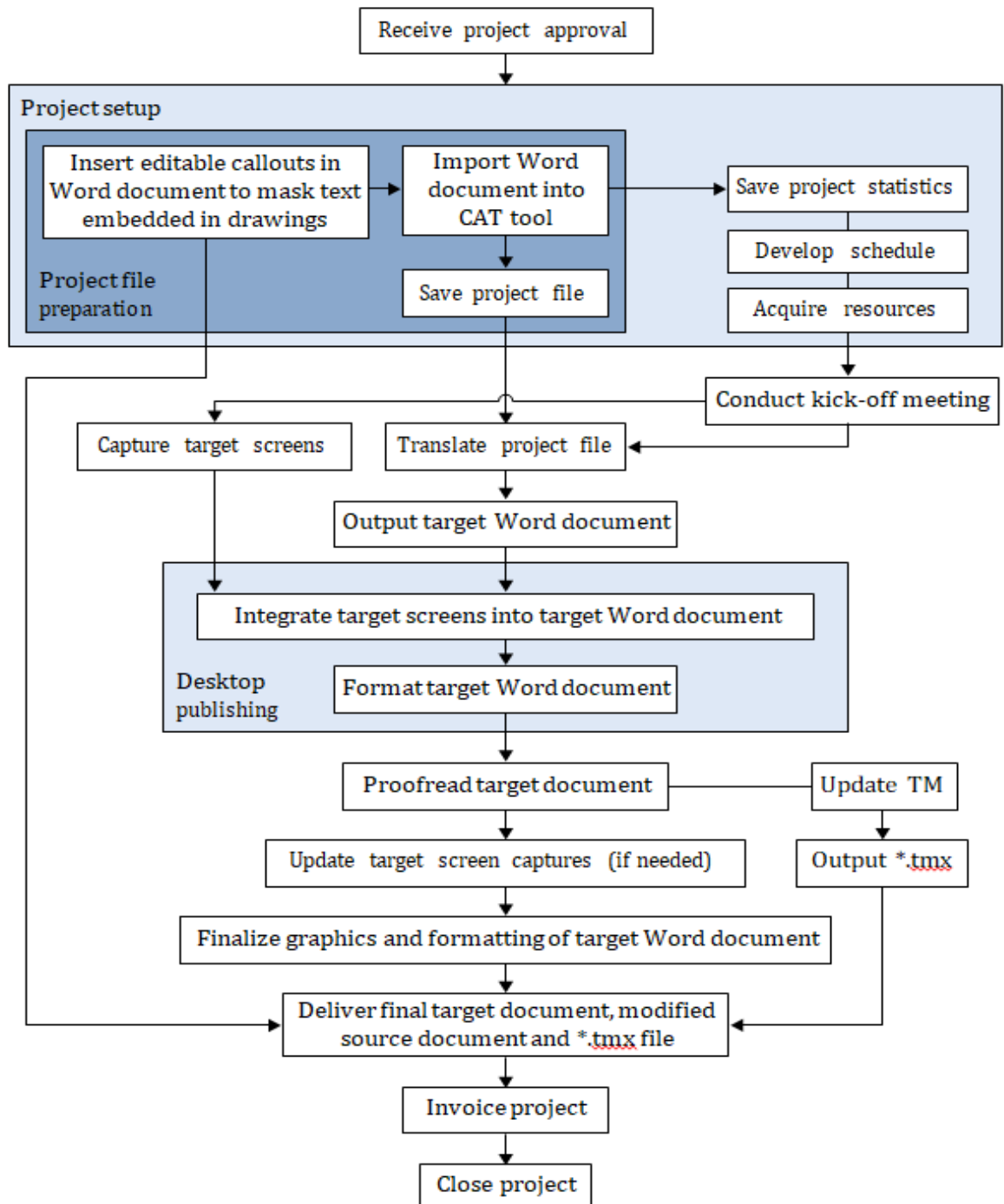


Рисунок 1.4 - Мережева діаграма проекту, яка ілюструє послідовність і взаємозв'язки між діями, що складають сценарій проекту.

Суцільні стрілки представляють логічні зв'язки від початку до кінця.

Ця початкова оцінка людських ресурсів враховує не лише види діяльності, які необхідно виконати в рамках проекту, а й попередні вимоги до проекту, які можуть включати, але не обов'язково обмежуватися такими факторами, як мовна пара, місцевість і напрямок роботи, знання предметної області, професійний досвід і технологічні навички. Порівняння необхідних ресурсів з наявними дозволяє керівнику проекту виявити та усунути будь-які прогалини (або рекомендувати організації не продовжувати проект, якщо необхідні ресурси відсутні і не можуть бути отримані).

Оцінка тривалості робіт. Після проведення початкової оцінки необхідних ресурсів, керівник проекту повинен оцінити "кількість робочих періодів, необхідних для завершення окремих видів діяльності [з використанням] оцінених ресурсів". У зв'язку з цим важливо зазначити, що робочі зусилля і тривалість не є синонімами. Робочі зусилля - це загальна кількість праці, необхідної для виконання діяльності, тобто загальний обсяг цілеспрямованої, безперервної роботи, як послідовної, так і непослідовної, вираженої в годинах або днях. Тривалість - це загальний час, що минув від початку діяльності до її завершення, виражений у робочих днях; вихідні, свята, відпустки та інші неробочі періоди не враховуються при підрахунку тривалості. Трудомісткість і тривалість певного виду діяльності можуть суттєво відрізнятися. Наприклад, якщо для виконання перекладацького проекту потрібно вісім годин роботи, а перекладач, призначений на цю роботу, може приділяти їй лише дві години на день, то тривалість роботи становитиме чотири дні, хоча загальні робочі зусилля - лише вісім годин. Тривалість роботи залежить не лише від наявності людських ресурсів, але й від ефективності використання робочого часу.

Розробка календарного плану. Розробка календарного плану - це процес, за допомогою якого менеджер проекту планує точні дати початку та завершення кожної роботи і, відповідно, проекту в цілому. Вхідними даними для процесу розробки розкладу є: (а) перелік робіт проекту; (б) мережева діаграма проекту (тобто послідовність робіт проекту); (в) оціночна трудомісткість кожної роботи; і (г) ресурси, необхідні для виконання кожної роботи. Вхідні дані для процесу

розробки розкладу можуть також включати опис змісту проекту, якщо він містить обмеження або припущення, які впливають на розклад, фактори зовнішнього середовища підприємства, такі як календарне планування або управління проектом програмне забезпечення, а також ресурси організаційних процесів, такі як політики, процедури, тимчасові графіки або посмертна документація з аналогічних минулих проектів.

Розробка розкладу зазвичай виконується за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення, такого як Microsoft Project, AIT Projetex, JiveFusion Collaborate, MultiTrans Prism і Plunet Business Manager. Спочатку менеджер проекту вводить дату початку проекту.

Контроль за графіком. За визначенням, проекти є унікальними, тому оцінки трудомісткості та тривалості неминує містити елемент невизначеності. Як зазначалося вище, на обсяг робіт, пов'язаних із перекладом і локалізацією, впливає широкий спектр змінних, а тривалість є змінною сама по собі. Зрештою, графік - це модель, яка відображає обґрунтоване й зважене найкраще припущення менеджера проекту щодо кількості часу, необхідного для завершення проекту. З огляду на це, керівник проекту не може просто припускати, що всі оцінки будуть точними, а повинен відстежувати фактичну тривалість і порівнювати її із запланованою, щоб визначити, чи йде проект за графіком, з випередженням або відставанням від графіка.[28]

Моніторинг повинен здійснюватися досить часто і з достатнім рівнем деталізації, щоб забезпечити раннє виявлення відхилень і оперативне вжиття коригувальних заходів. Відхилення можуть бути як негативними, так і позитивними. Негативне відхилення від графіка вказує на те, що захід (або проект) відстає від графіка, тоді як позитивне відхилення - це захід (або проект), який випереджає графік. Негативні відхилення, як правило, є наслідком діяльності зв'язки, для завершення яких потрібно більше часу, ніж планувалося. Деякі негативні відхилення викликають більше занепокоєння, ніж інші. Від'ємні відхилення, пов'язані з роботою, яка не знаходиться на критичному шляху, зазвичай не впливають на дату завершення, якщо тільки відставання не перевищує

загальний плаваючий графік для цієї роботи. Негативні відхилення, пов'язані з роботами критичного шляху, з іншого боку, є більш серйозними, оскільки затримка в будь-якій роботі критичного шляху, в свою чергу, спричинить затримку в завершенні проекту в цілому. Таким чином, керівник проекту повинен уважно стежити за всіма роботами критичного шляху, щоб виявити ознаки відставання від графіка. Позитивні відхилення можуть бути гарною новиною для керівника проекту. Зрештою, набагато легше заповнити час, коли він стає доступним, ніж відновити його, коли він втрачений. Однак, позитивні відхилення можуть також спричинити проблеми, якщо керівник проекту хоче, потребує або отримує вказівки випереджати графік. Будь-яка зміна розкладу, незалежно від того, викликана вона позитивним чи негативним відхиленням, вимагає відповідного коригування розкладу ресурсів для наступних робіт. Такі коригування можуть спричинити проблеми, якщо якісь людські ресурси будуть недоступні в нові часові рамки, в яких запланована їхня діяльність.¹⁷ Нарешті, керівник проекту може також порівняти відсоток використання резерву на випадок непередбачених обставин з відсотком завершеності робіт у певний момент часу, щоб тримати руку на пульсі проекту. Використання резерву на випадок непередбачених обставин у темпах, нижчих за темпи виконання проекту (наприклад, 50% робіт за проектом виконано і 20% використано на випадок непередбачених обставин), свідчить про те, що проект буде завершено за розкладом. І навпаки, використання резерву в темпах, що перевищують темпи виконання проекту, свідчить про те, що проект буде завершено із запізненням.

Контроль розкладу передбачає не тільки моніторинг прогресу проекту, але й перегляд розкладу в разі потреби. Перегляд може бути викликаний відхиленнями, як описано вище, або змінами в обсязі проекту. Для цілей календарного планування обсяг вважається фіксованим, але може змінюватися і часто змінюється через невизначеність, притаманну проектам, і динамічний характер бізнес-середовища.[36]

1.3 Сертифікація якості послуг перекладу і її важливість для проектів перекладу

Процесний підхід до управління якістю підкреслює важливість чотирьох фундаментальних концепцій:

- розуміння і виконання вимог,
- розгляд процесів з точки зору доданої вартості
- отримання результатів результативності та ефективності процесів
- поліпшення процесів на постійній основі та на основі об'єктивного вимірювання (ISO 2008).

Згідно з ISO, досягнення якості - це питання визначення та задоволення вимог замовника (рис. 1.5). Перед початком проекту замовник і постачальник консультуються, щоб переконатися, що вимоги замовника правильно зрозумілі і задокументовані. Ця документація, в свою чергу, містить специфікацію, за якою в кінцевому підсумку буде оцінюватися продукт на предмет його відповідності вимогам. Потім постачальник розробляє та впроваджує плани якості проекту та продукту, необхідні для того, щоб відповідати визначеним вимогам. Сукупність планів якості проекту та продукту становить процеси забезпечення якості (QA) постачальника. Під час створення продукту на кожному етапі здійснюються вимірювання та аналіз результатів, щоб забезпечити відповідність процесам і стандартам забезпечення якості постачальника. Ці перевірки, які складають процедури контролю якості (КК) постачальника, забезпечують належну реалізацію процесів КК та відповідність продукції стандартам КК.

Після завершення і доставки продукту проводяться вимірювання та аналіз відповідно до вимог замовника, а також запитується зворотний зв'язок від замовника з метою визначення сфер для вдосконалення.[33]

"Якість", зрештою, відображає ступінь, до якого вимоги замовника точно та адекватно зафіксовані, передані та виражені в кінцевому продукті. Однак, ця концепція якості як виконання вимог замовника створює значні проблеми. Збір, передача та виконання вимог за своєю суттю є складним завданням, оскільки те, що замовники кажуть, що вони хочуть, часто не є тим, що їм насправді потрібно, а

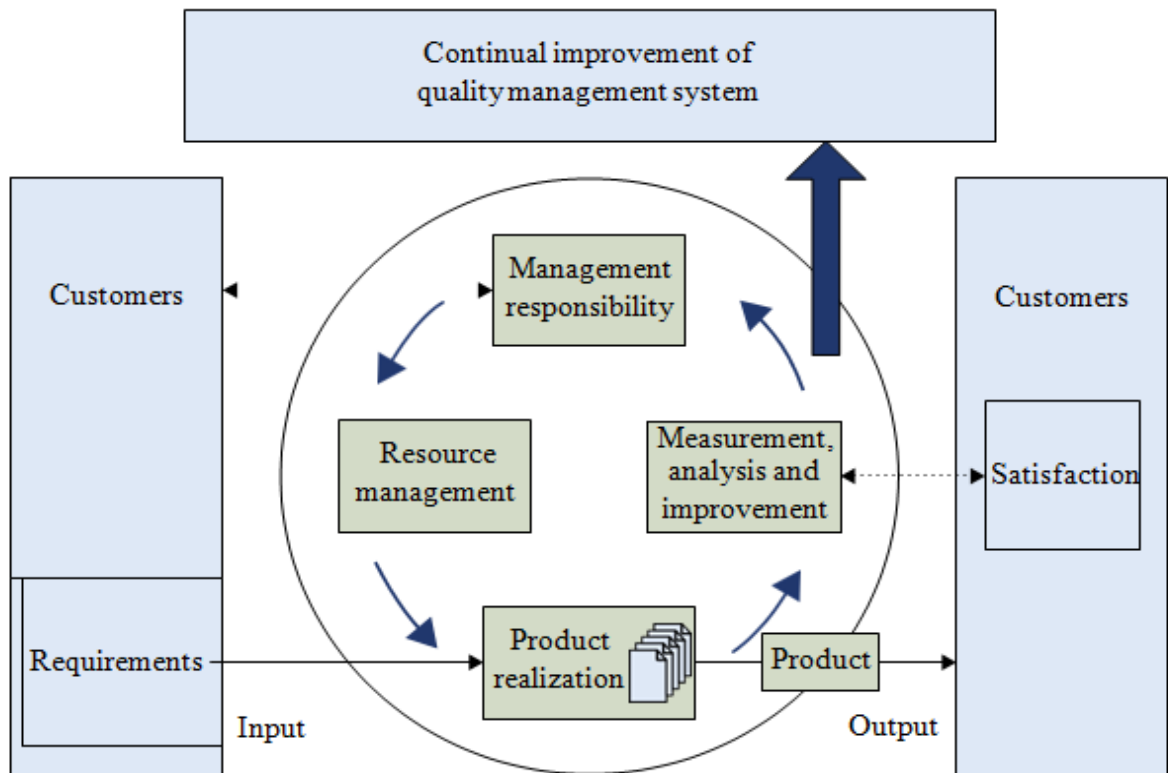


Рисунок 1.5 - Процесний підхід до управління якістю. Суцільні стрілки показують види діяльності, що створюють додану вартість, тоді як пунктирні стрілки показують потік інформації.

те, що вони кажуть, що вони хочуть, може бути неправильно почуте, зрозуміле, передане або реалізоване проектною командою. Збір вимог - це, мабуть, один з найскладніших і найризикованіших аспектів визначення обсягу робіт, а отже, і управління проектом.

Якщо керівник проекту сліпо приймає те, що клієнти кажуть, що вони хочуть, і на цій основі продовжує роботу над проектом, то на нього чекає грубе пробудження. Часто в процесі створення рішення клієнт(и) [дізнаються], що те, що їм потрібно, не збігається з тим, що вони просили. Ось вам і основа для перенесення дедлайнів, розширення обсягу робіт і нескінченного шлейфу змін і переробок. Не дивно, що понад 70 відсотків проектів зазнають невдачі.

Так виникає замкнене коло: управління якістю, орієнтоване на клієнта, вимагає, щоб клієнт визначав свої вимоги; однак замовники перекладу часто не

можуть сформулювати свої вимоги, оскільки вони мало або зовсім не знають мови, культури, конвенцій і правових вимог цільової аудиторії. Насправді, брак таких знань відіграє головну роль у прийнятті багатьма клієнтами рішення про передачу перекладу на аутсорсинг. Ці проблеми загострюються в проектах локалізації, які відрізняються більшою складністю, ніж проекти перекладу документації.

З цих причин двосторонній потік інформації та комунікації щодо вимог часто відсутній у проектах перекладу та локалізації, що призводить до того, що специфікація є нечіткою та/або неповною. За відсутності чіткого та вичерпного набору ідентифікованих потреб (вимог) замовника "якість" значною мірою визначається неідентифікованими потребами (очікуваннями) замовника. У таких випадках відповідальність за визначення вимог за замовчуванням покладається на постачальника послуг. Однак, виконання проектних робіт без попереднього чіткого і повного документування вимог замовника є значним відхиленням від принципів управління якістю, орієнтованого на замовника, і являє собою значне джерело проектного ризику. Адже неможливо оцінити ступінь відповідності продукту або послуги вимогам замовника, якщо ці вимоги не були чітко і повністю визначені. Більше того, не рекомендується діяти на основі очікувань, оскільки очікування замовника можуть в кінцевому підсумку виявитися дуже відмінними від очікувань постачальника послуг.

Третій аспект підходу ISO 9001 до управління якістю, який має вирішальне значення для нашого обговорення, полягає в тому, що ISO чітко розмежовує відповідність вимогам і задоволеність споживачів: "Моніторинг задоволеності споживачів вимагає оцінки інформації, пов'язаної зі сприйняттям споживача, щодо того, чи організація виконала вимоги замовника" (ISO 2008: vi; виділено нами). Іншими словами, сприйняття замовником того, чи були виконані вимоги, переважає над формальним дотриманням цих вимог. Відповідність специфікації є необхідною, але недостатньою для забезпечення задоволеності замовника. РМІ повторює думку ISO, зазначаючи, що задоволеність замовника "вимагає поєднання відповідності вимогам (щоб гарантувати, що проект виробляє те, для

чого він був створений) і придатності до використання (продукт або послуга повинні задовольняти реальні потреби)" (2008: 190).

Оцінка відповідності вимогам і придатності до використання відома як верифікація і валідація, відповідно (рис. 1.6). Верифікація і валідація підкреслюють важливість чітких і повних вимог. Припустимо, наприклад, що потреби замовника не визначені чітко і повно, що потреби змінюються протягом проекту і, зрештою, розходяться зі специфікацією, або що специфікація стосується формальних характеристик, а не передбачуваного використання продукту. У будь-якому з цих сценаріїв може існувати значний розрив між тим, що визначено у вимогах, і тим, чого замовник неявно хоче або очікує. У таких випадках продукт може ідеально відповідати специфікації, таким, яким він є. Однак існує ризик того, що валідація виявить той факт, що те, що було вироблено, в кінцевому рахунку, не є тим, чого хотів або потребував замовник.

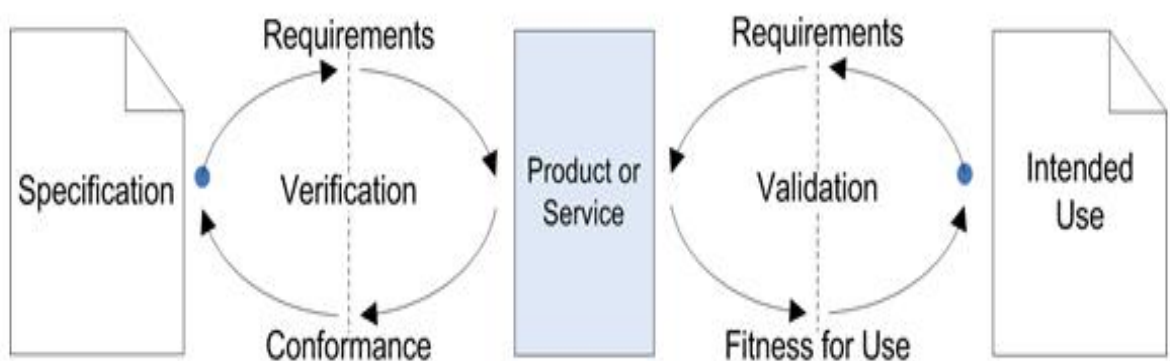


Рисунок 1.6 - Верифікація оцінює внутрішню якість шляхом оцінки відповідності визначеним вимогам (ліва петля), тоді як валідація оцінює зовнішню якість шляхом оцінки придатності до використання (права петля)

Щоб уникнути незадоволення клієнта і сприйняття низької якості продукту та/або послуг, дуже важливо задокументувати вимоги замовника якомога чіткіше і повніше перед початком проекту. Специфікація вимог повинна охоплювати як формальні характеристики продукту, так і передбачуване використання продукту. Успіх проекту згодом вимірюється ступенем, до якого клієнт сприймає, що (а)

результати відповідають визначеним вимогам, і (б) результати придатні для використання за призначенням. Однак процес визначення, документування та виконання вимог легше сказати, ніж зробити, і ці виклики, як ми побачимо далі, можуть бути ускладнені методологією управління проектами.

Стандарти якості та документація спершу розроблялися для виробничих підприємств. Коди для всіх типів послуг зараз визначаються організаціями стандартизації, як-от Міжнародна організація зі стандартизації. Стандартами цього типу є, зокрема, стандарти серії ISO 9000.

Європейський стандарт перекладацьких послуг EN 15038 набув чинності 1 серпня 2006 року, замінивши собою попередні стандарти 30 окремих країн — членів Європейського комітету зі стандартизації (CEN). Метою його запровадження було уніфікувати термінологію, яка використовується в галузі перекладу, визначити основні вимоги до постачальників мовних послуг (людські та технічні ресурси, контроль якості та управління проектами) і створити засади для взаємодії замовників і постачальників послуг з огляду на їхні права й обов'язки. Він також визначає певні неперекладацькі послуги, які можуть пропонувати постачальники мовних послуг.

Велику увагу приділено адміністративним процесам, документуванню, рецензуванню та керуванню версіями, а також функціям різних спеціалістів, які керують проектом перекладу під час його виконання. У додатках до стандарту вміщено інформацію та пропозиції щодо того, як слід виконувати його вимоги.

12 травня 2009 року Асоціація мовної індустрії Канади (AILIA) запустила програму сертифікації за найновішими стандартами. Сертифікація спирається на національний стандарт CAN/CGSB-131.10-2008 «Послуги перекладу», розроблений Канадською радою із загальних стандартів і затверджений Радою зі стандартів Канади. У розробці цього стандарту брали участь представники AILIA, професійні асоціації, уряд, науковці, замовники послуг та інші зацікавлені сторони. [10]

Канадський стандарт послуг перекладу CAN CGSB 131.10-2008 встановлює й визначає вимоги щодо надання послуг перекладу постачальниками послуг

перекладу.

Цей національний стандарт Канади є модифікованим стандартом EN 15038 «Послуги перекладу», ухваленим Європейським комітетом зі стандартизації (CEN). Цей документ було підготовлено з метою узгодження, де це можливо, з положеннями стандарту EN 15038 «Послуги перекладу». Відмінності у формулюванні та змісті відображають особливості мовного ринку Канади.

Оцінка відповідності та сертифікація на основі цього стандарту вже здійснюються. Оскільки наразі активно розробляються національні й регіональні стандарти для послуг перекладу, більшість постачальників перекладацьких послуг, як регіональних, так і міжнародних, сертифікують або планують сертифікувати послуги, які вони надають, відповідно до вимог ринку.

Стандарт визначає вимоги до надання перекладацьких послуг постачальником послуг перекладу (TSP). [10]

В усіх стандартах у тому чи іншому вигляді присутні три ключові моменти:

- 1 Ретельний відбір виконавців.
- 2 Узгодження умов виконання проєкту перед його початком.
- 3 Дотримання вимог специфікацій на кожному етапі проєкту.

У стандарті CGSB 131.10-2008 обговорюються:

- Область застосування.
- Визначення.
- Людські ресурси.
- Технічні ресурси.
- Система управління якістю.
- Відносини між клієнтом і постачальником послуг перекладу.
- Процедури управління проєктами з боку постачальника послуг

перекладу.

- Процес виконання перекладу.
- Примітки.
- Додатки:

А. Фіксація даних проєкту.

В. Обробка перед перекладом.

С. Додаткові послуги.

Стандарт не поширюється на усний переклад і послуги з розробки термінології. Забезпеченням функціонування канадського стандарту перекладу та сертифікацією відповідного до його вимог займається Комітет із перекладів AILIA.

У США стандартом перекладацьких послуг є ASTM F2575-06 Standard Guide for Quality Assurance in Translation. Він передбачає загальні умови співпраці замовників і постачальників перекладацьких послуг, які бажають узгодити конкретні умови виконання перекладацьких проєктів. Стандарт не містить конкретних критеріїв якості перекладу, оскільки ці вони можуть бути специфічними, але визначає показники, які слід враховувати перед початком перекладацького проєкту. Як впливає з назви документа, він є не набором докладних інструкцій для перекладача, а радше *керівним принципом*, який інформує зацікавлені сторони про те, які основні вимоги до якості потребують дотримання [10].

Сертифікат системи управління послугами перекладу (EN 15038) - це тип сертифікату послуг для компаній, що працюють у сфері перекладу. Бюро перекладів, які хочуть довести, що вони довіряють своїм клієнтам довіру та якісне обслуговування, встановлюють систему управління перекладачами EN 15038 та отримують сертифікат системи управління перекладними послугами.

Коли стандарт ISO 9001 більше не вистачає, встановлено стандарт системи управління перекладами TS EN 15038. Цей стандарт, який прийнятий у всьому світі та почав вимагатись як критерій тендерних специфікацій Європейського Союзу, був підготовлений для надання сертифікаційних послуг з управління якістю для перекладу. Цей сертифікат видається органами з сертифікації під час аудиту на місці та самостійно.

Завдяки Документу системи управління послугами перекладу, бюро перекладів зареєстрували, що критерії управління якістю, застосовані в діяльності з перекладу документів, відповідають критеріям вимог до послуг з перекладу,

передбаченим ЄС (Європейським Союзом), і в той же час якість надання послуг з перекладу завжди буде гарантована певним стандартам.

Стандарт EN 15038 Системи управління перекладами, який був прийнятий у всьому світі в останні роки, забезпечує чіткість щодо якості та довіри до письмових послуг перекладу, а також набір вимог, таких як управління людськими ресурсами та відносини з клієнтами, яким повинні відповідати перекладацькі компанії.

Сертифікат системи управління послугами перекладу, бюро перекладів, послуги перекладу та персонал перекладу документують виконання відповідних вимог та запевняють клієнтів, що якість послуг постійно контролюється. У той же час наявність цього сертифіката приносить конкурентну перевагу. Якісне обслуговування - це те, що вже має бути, але з сертифікацією високі стандарти якості також будуть вловлюватися.

Ці переваги, надані Сертифікатом системи управління перекладацькими послугами, створять довіру до клієнтів, і це принесе успіх. Отже, застосування стандартів EN 15038 стосується не лише процесів запису. Ця система також встановлює стандарти, пов'язані з відстеженням, записом, архівуванням, оцінкою та опитуванням послуг, що виробляються такими системами, як відносини з клієнтами, управління проектами перекладацьких послуг, управління людськими ресурсами та технічними ресурсами.

Висновок до розділу 1

Час і графік є критичними обмеженнями проекту, але вони не єдині й не обов'язково найважливіші в конкретному проекті перекладу або локалізації. Графік (і, як наслідок, виконання до визначеної дати) не є самоціллю або завданням.

Іншими словами, слід розрізняти правильне виконання проекту і правильний проект. Хоча кожне з цих понять відіграє важливу роль в успіху проекту, дуже важливо визнати, що правильне виконання проекту - це логічне міркування, тоді як правильне виконання проекту - це бізнес-міркування, і останнє повинно мати

перевагу над першим

Конкуруючі обмеження повинні бути ретельно збалансовані, щоб оптимізувати цінність проекту. На сучасному ринку замовники мають певні очікування щодо термінів виконання проектів із перекладу та локалізації, але ці очікування часто не відображають чіткого розуміння обсягу проекту та часу, необхідного для його завершення. Як наслідок, замовляючи послуги з перекладу або локалізації, клієнти можуть вимагати (або обумовлювати) ризиковані або необґрунтовані терміни виконання не зі злого умислу, а просто тому, що не знають, що буде в результаті проекту. І навпаки, на сучасному ринку постачальники часто не можуть сказати "ні" або не знають, коли і як це зробити; відповідь на запит на послуги перекладу або локалізації за замовчуванням, як правило, "так", навіть якщо співвідношення обсягу роботи та наявного часу становить значний ризик. Проблема такого героїчного підходу до управління проектами полягає в тому, що терміновість може впливати на запланований термін завершення проекту, але не може впливати на фактичну дату завершення.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СПЕЦИФІКИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ

2.1 Тенденції розвитку ринку перекладацьких послуг

Сучасний ринок перекладацьких послуг є багатоаспектним. Його можна характеризувати, як глобальний, децентралізований, спеціалізований, динамічний, віртуальний і вимогливий. Сьогодні комерційні ініціативи вийшли за межі геополітичних кордонів і в даний час будь-яка компанія, яка прагне розвиватись, повинна перетинати кордони, рекламувати свою продукцію за межами країни і брати участь у міжнародній торгівлі. Це єдиний шлях досягнення конкурентоспроможності. Оскільки міжнаціональна комунікація зростає, переклад електронних та інших засобів спілкування став необхідністю для компаній, задіяних у промисловості, торгівлі тощо. Обсяг документів, які повинні бути перекладені за межами національних кордонів, зріс в рази. Слід також брати до уваги швидкість надходження і розповсюдження інформації в результаті розвитку технологій. Глобалізація і так звана Єврозона – це рушійні сили збільшення попиту на перекладацькі послуги. Світовий ринок перекладацьких послуг постійно зростає, темпи зростання є доволі стрімкими (рис. 2.1).[9]

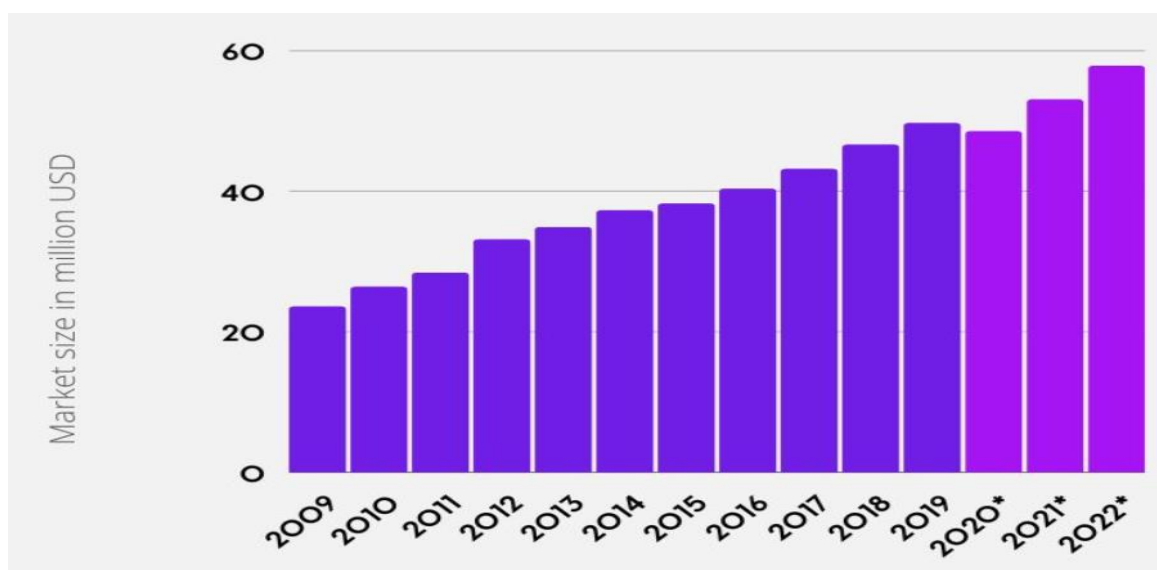


Рисунок 2.1 – Тенденції зростання світового ринку перекладацьких послуг у період 2009-2022 р.р.

У результаті розвитку нових технологій і стирання економічних кордонів, перекладацькі послуги також вийшли за межі географічних кордонів. Відстань більше не перешкода для успішного виконання перекладу. Як слушно зауважує Е. Пім, ринок відтепер децентралізований, оскільки ми маємо справу як з національним так і з міжнародним ринками послуг. Це вигідно, оскільки це розширює сферу діяльності професії, але це також створює проблеми. Перекладачам стає все важче знайти чітке визначення їхньої спеціалізації оскільки у професійному середовищі тематика текстів оригіналу, в принципі, необмежена; робота часто включає в себе незвичні мовні одиниці; комп'ютерні засоби, необхідні для виконання цієї роботи можуть бути досить різноманітні. До того ж існує шалена конкуренція, оскільки змагаються між собою перекладачі з різних країн світу. [9]

Поряд з децентралізацією ринку, технології також опосередковано впливають на типи текстів, з якими працюють перекладачі. Звичайно, завжди є попит на переклад юридичних, економічних та інших галузевих текстів, але серед іншого також збільшилась потреба у перекладі програмного забезпечення (рис.2.2).

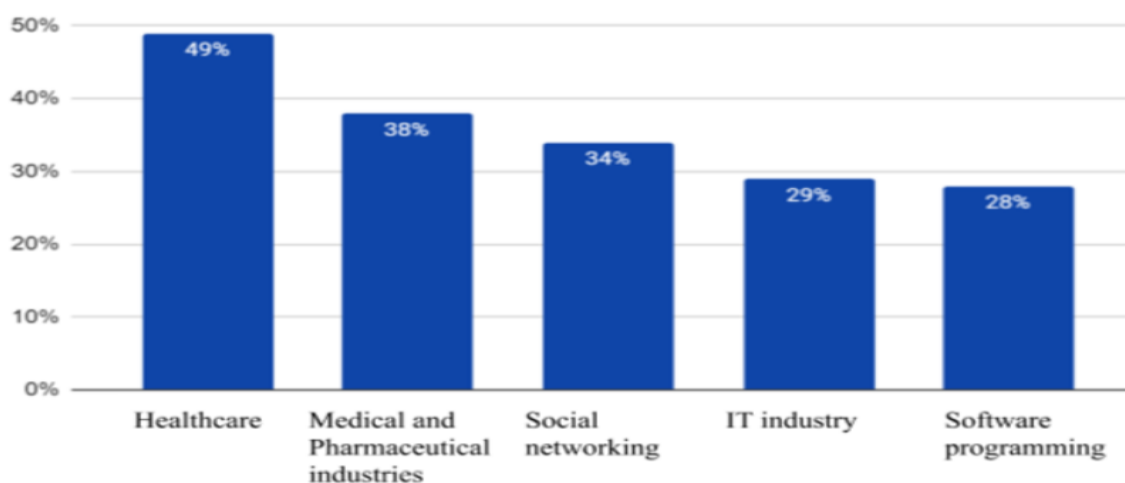


Рисунок 2.2 – Сфери діяльності, в яких обсяги перекладу постійно зростають, за даними 2020 року

Адаптація до різних мов і культур, «локалізація», включає в себе набагато більше, ніж просто переклад змісту, меню, онлайн довідки та інструкції: якщо ми розглянемо звичайний веб-сайт, ми помітимо, що контент, розміщений на ньому

складається з тексту та зображень; якщо ми маємо на меті звернутися до аудиторії в іншій країні, необхідно не лише перекласти текст, але й адаптувати зображення для кожної країни, в якій клієнт вбачає потенційну аудиторію. Іншими словами, необхідно створити мережу взаємопов'язаних «глобальних і міжнародних» та національних веб-сайтів, які місцеві користувачі зможуть переглядати настільки ж вільно, як ніби б вони були написані тим, хто добре знає їхню мову і культуру. Подібні локалізації є поштовхом для створення оригінальних методів роботи, розвитку нових спеціальних навичок, а, отже, змін підходів у навчанні. [9]

Внаслідок застосування спеціальних програм, які дозволяють формувати пам'ять проектів перекладу, змінюються і пропорції машинного та ручного перекладу. За прогнозами фахівців, співвідносність частки обсягу машинного та ручного перекладу буде зберігатись і на найближче майбутнє (рис. 2.3).

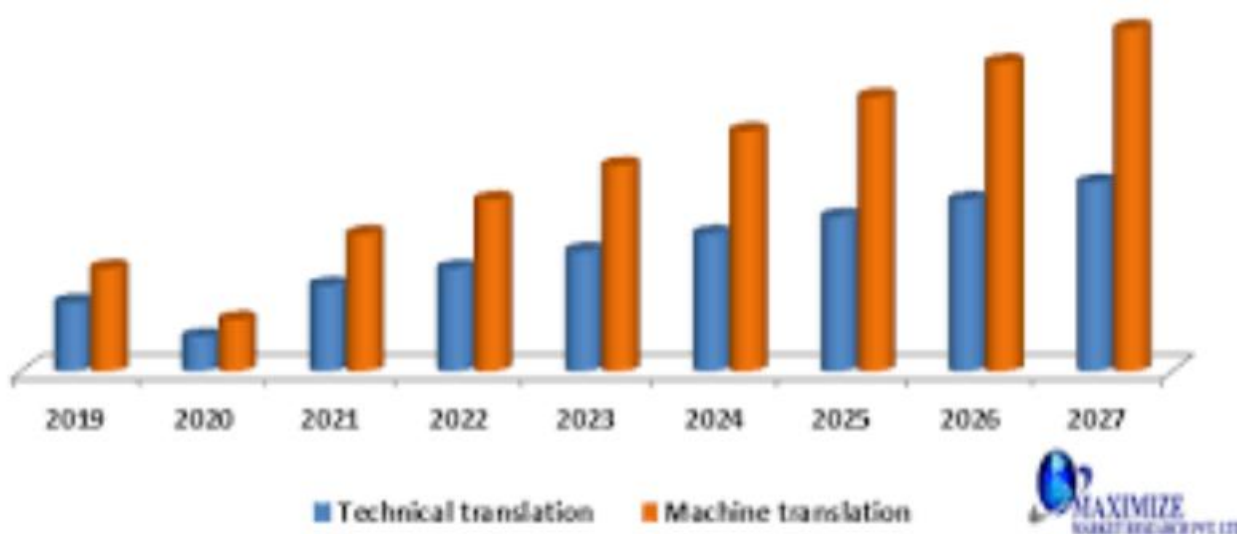


Рисунок 2.3 - Співвідносність частки обсягу машинного та ручного перекладу у період 2019-2022 р.р. фактично і за період 2023-2027 р.р. прогнозовано

Глобальний ринок перекладів становить \$50 млрд - обсяг світового ринку сервісів перекладів у 2019—2020 роках (за оцінкою Statista Inc і CSA). Це передбачає вартість майже 20 млрд євро для держав-членів ЄС. Тобто ринок лінгвістичних компаній насправді має значні кошти. Причина проста -

масштабованість бізнесу містить переклад його документації та систем різними мовами.

Компанії рівня Apple, Google, Amazon, Farfetch працюють у багатьох країнах світу. І щоб бути наближеними до покупців, перекладають інтерфейси, листи, контракти та інші носії слів та смислів мовою носія. Від цього залежить конверсія на купівлю та задоволеність сервісом. На локальних ринках це також вимога законодавства - провадити комунікації та документообіг державною мовою. [7]

Розвиток цих напрямків можливий за кількома варіантами. Участь у міжнародних рейтингах - демонстрація торговельного потенціалу України, долучення країни до глобальної економіки.

Сервісний, інноваційний бізнес потребує масштабування. Наприклад, венчурний інвестор навіть не розглядатиме компанію, якщо її діяльність не можна розширити на інші країни.

Щодо України, за підсумками 2021 року український ІТ-сектор зріс на 36% порівняно з 2020-м, сягнувши позначки \$6,8 млрд. Частка експорту ІТ-послуг становить майже 2,7% ВВП країни. 37% усіх експортних послуг України - ІТ-послуги. Тому вважаю, що ринок інших послуг також має експортний потенціал, а отже, може масштабуватися в інші країни.

І основні причини тут дві:

По-перше, інвестиції в капітальне будівництво, відкриття нових заводів та фабрик в Україні не доступні поки йдуть воєнні дії. Експорт послуг, які не вимагають CAPEX вкладень (капітал, який використовується компаніями для придбання або модернізації фізичних активів (житлової та промислової нерухомості, обладнання, технологій)) у фізичні об'єкти, але мають попит та додану вартість – це податки до бюджету, доходи власників бізнесу та зарплати співробітників.

По-друге, лінгвістичні компанії є невід'ємною частиною нової економічної реальності України. Український бізнес збільшує експорт до країн ЄС, а це вимагає перекладу документообігу, змісту сайтів, програмних продуктів тощо. Виросте

також імпорт, інструкції, документи та програмні продукти, які потрібно перекладати українською мовою.

Таким чином, українська сфера лінгвістичних компаній очікує на зростання. Для цього доведеться попрацювати та консолідувати галузь. Можливо, у форматі лобістського галузевого об'єднання, яке просуватиме інтереси учасників як у межах України, так і на зарубіжних ринках.

Бракує національного рейтингу українських сервісів перекладу. Щоб як CSA та SLATOR оцінювати успіхи компаній, продукувати новини галузі та аналітичні звіти. [7]

2.2 Характеристика діяльності компанії «Toppan Digital Language»

Компанія «Toppan Digital Language» (TOPPAN DIGITAL LANGUAGE (UK) LTD) заснована в 17 вересня 2004 року, і є одним з найбільш швидкозростаючих постачальників мовних рішень у світі.

Компанія створена як Товариство з обмеженою відповідальністю (Private limited with Share Capital).

Міжнародний ідентифікаційний номер 05234390.

Напрямок діяльності 74300 - Письмовий та усний переклад.

Веб-сайт компанії <https://toppandigital.com/>

Місія компанії - допомагати найкращим світовим компаніям з високоризикованим, критично важливим для бізнесу контентом впевнено продавати будь-якою мовою.

Головний офіс компанії «Toppan Digital Language» знаходиться в Лондоні, а регіональні представництва - в Америці (Нью-Йорк), Гонконгу, Іспанії (Севілья, Мадрид), Сингапурі, Китаї, Польщі (Здунська Воля, Лодзь), Японії (Токіо).

Адреса головного офісу:

Bedford House

125-133 Camden High Street

London NW1 7JR

United Kingdom

Email: web@toppandigital.com

Tel: [+44 \(0\) 20 3006 2393](tel:+442030062393)

Адреса регіонального представництва у м. Лодзь (Польща):

Henryka Sienkiewicza 85/87

Orion Business Tower

10th floor

90-318 Łódź,

Poland

Email: web@toppandigital.com

Управління здійснює Торпан Інс., яка є світовим лідером у сфері дистрибуції контенту, що котирується на японській фондовій біржі (ТҮО: 7911) за індексом Nikkei 225.

У своїй діяльності компанія розуміє, що традиційні універсальні моделі надання мовних послуг відірвані від того, що потрібно для високоризикованого, критично важливого для бізнесу контенту. Ці моделі вже не приділяють достатньої уваги швидкості, масштабу, безпеці та, що не менш важливо, якості.

Очевидно також, що потреби бізнесу швидко змінюються - екосистеми всіх галузей розвиваються, і потрібно орієнтуватися в розрізненому ландшафті інновацій у сфері лінгвістичних технологій.

Торпан Digital Language, оскільки виявили зростаючу прогалину на ринку інноваційних галузевих мовних рішень. Особливо це стосується контенту з високим ступенем ризику, критично важливого для бізнесу.

Деякі великі LSP зосереджуються лише на типових послугах і технологіях. Іншим меншим LSP часто бракує масштабованості, щоб обслуговувати великі підприємства. Стратегія компанії «Торпан Digital Language» полягає в поєднанні спеціалізації та масштабу.

Будучи дочірньою компанією, що повністю належить публічній компанії, яка щорічно витрачає на дослідження та розробки 200 млн доларів США, компанія «Торпан Digital Language» є частиною глобальної команди з 55 000 людей.

Для реалізації місії компанія дотримується таких підходів:

- поєднання таланту, технології та індивідуального підходу;
- партнерство з командою клієнта через постійну консультативну співпрацю;
- надання першокласних послуг завдяки прозорості та відкритості;
- впровадження безперервних інновацій з довгостроковим, орієнтованим на потреби підходом та новітніми, найбільш відповідними технологіями;
- надання надійних експертних порад та ідейного лідерства щодо рішень для контенту, специфічних для ваших галузевих типів контенту;
- розвиток культури операційної досконалості - якість, безпека та вчасна доставка;
- створення культури поваги, різноманітності та інклюзивності;
- надійна, стабільна й точна якість, створена спеціалістами-перекладачами та експертами в певних галузях;
- швидший вихід на ринок завдяки спеціальним робочим процесам, розробленим відповідно до потреб галузі та контенту клієнта;
- економічно ефективне управління бюджетами проектів у масштабі з прозорістю щодо економії коштів завдяки технологіям;
- відповідність на всіх локальних ринках складним регуляторним і аудиторським вимогам щодо контенту, безпеки ІТ-архітектури, програм акредитації лінгвістів та управління конфіденційними даними.

Компанія працює з клієнтами у сферах медико-біологічних наук, охорони здоров'я, маркетингових досліджень, юриспруденції, фінансів, навчання та тренінгів, роздрібної торгівлі, подорожей та технологій.

Основні клієнти компанії представлені на рисунку 2.4.

Компанія пропонує індивідуальні мовні рішення у таких сферах:

- маркетингові дослідження ринку;
- біологічні науки;
- охорона здоров'я;
- фінанси і право;
- споживчі бренди.

Рисунок 2.4 –Клієнти компанії «Torran Digital Language»

Партнерами компанії є (рис. 2.5):



Рисунок 2.5 – Партнери компанії «Torrap Digital Language»

Специфіка діяльності напряму «Біологічні науки» полягає в наступному:

- глибокі галузеві знання спеціалістів забезпечують точні й акуратні переклади на кожному етапі життєвого циклу продукту (рис. 2.6);



Рисунок 2.6 – Процес комерціалізації «клінічне рішення – корпоративне рішення»

- команди перекладачів мають досвід роботи з найбільшими компаніями в галузі біомедицини, використовуючи повністю масштабовані системи, ресурси та адаптивні процеси;
- компанія активно орієнтується на майбутнє медико-біологічних наук, беручи участь у децентралізованих випробуваннях і розробляючи якісно керовані лінгвістичні робочі процеси для всіх типів контенту;

- документування результатів лікування пацієнтів за допомогою наскрізних перекладів, узгоджених з Регламентом ЄС щодо медичних виробів (MDR): патентів на медичні вироби, пакувальних етикеток та вкладишів, посібників з експлуатації, технічного обслуговування, встановлення та інструкції з експлуатації, звітів про оновлення безпеки розробки (DSUR), документів про відповідність нормативним вимогам, користувацьких інтерфейсів та документації до програмного забезпечення, підозрюваних непередбачуваних серйозних побічних реакцій (SUSAR);

- сприяння залученню учасників до клінічних досліджень та розробок, використовуючи безпечні лінгвістичні послуги для проведення етичних клінічних випробувань: ICFs (форми інформованої згоди), клінічні протоколи та резюме, брошури для дослідників, листування з регуляторним органом / ЕК (Комітетом з питань етики), угоди про проведення клінічних випробувань / Звіти про клінічні дослідження, матеріали для набору пацієнтів, щоденники та буклети;

- команда власних експертів у галузі наук про життя, які розуміють і дотримуються регуляторних стандартів, допомагають керувати багатомовними командами: досьє, CCDS (паспорт основних даних компанії), супровідні листи та аплікаційні форми;

- лінгвісти команди пройшли навчання з підготовки повідомлень про несприятливі події для забезпечення належної практики та отримання надійних і ефективних результатів: AEs (несприятливі події) / SAEs (серйозні несприятливі події), відкликання продукції, належні практики (GxP), спеціаліст з безпеки;

- супровід мовним доступом за межами клінічних випробувань: багатомовні реальні докази (RWE), ЕМК (електронні медичні картки), претензії та виставлення рахунків, дані обсерваційних досліджень, дані про здоров'я, створені пацієнтами;

- забезпечення багатомовних рішень для відділів продажів і маркетингу: брошури, детальні інструкції, медичні журнали, навчальні матеріали, мобільні додатки;

- застосування оптимізованого підходу до комунікацій, як внутрішніх,

так і зовнішніх: прес-релізи, інформаційні бюлетені, веб-сайти, відносини з інвесторами, кодекс поведінки, юридичні переклади (M&A, eDiscovery, контракти, судова практика, судові процеси);

- доступність навчальних матеріалів про продукцію для медико-біологічних наук: навчальні матеріали, навчальні модулі з продажів, модулі з комплаєнсу, локалізація електронного навчання;

- лінгвістична перевірка для забезпечення точності LingVal та eCOA, які дозволяють переконатися, що значення та культурна еквівалентність інструментів оцінювання зберігаються при перекладі та використанні в іншому мовному та культурному контексті: прямий та зворотний переклад, узгодження та гармонізація, перегляд скріншотів, міграція оцифрування, оновлення після CogDev, локалізація мобільного додатку для пацієнтів.

2.3 Характеристика проектної діяльності перекладацької компанії

Робота на проектом полягає не тільки в перекладі. Насправді процесів набагато більше, ніж може здаватись на перший погляд. Що вже казати про сам переклад - процес, який в свою чергу складається з обов'язкових етапів. Для будь-якого бюро перекладів дуже важливо їх дотримуватись, аби завжди відповідати всім стандартам якості та бути впевненим в результаті.

Для розуміння специфіки управління проектами перекладу слід, насамперед, визначити етапи процесу надання послуг перекладу. Даний процес складається із послідовних етапів, кожний з яких має свою специфіку (рис. 2.7):

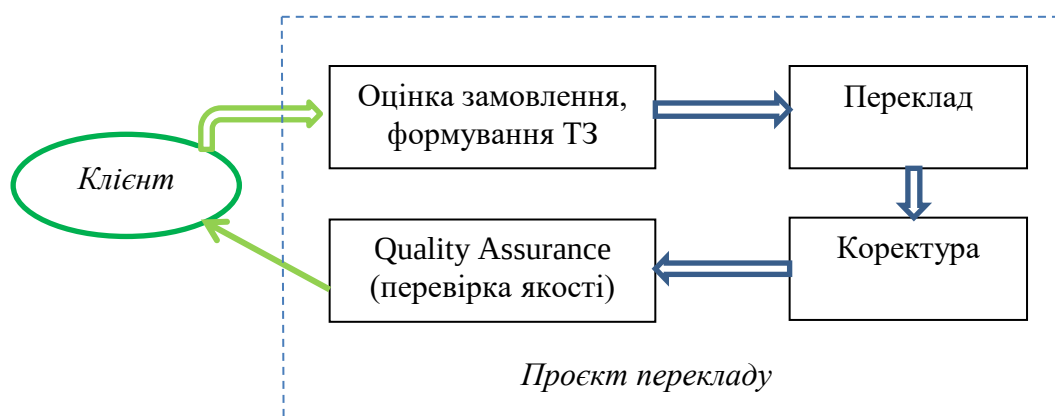


Рисунок 2. 7 – Загальний процес послідовності етапів перекладацького проекту

1 Оцінка перекладацького проєкту. Цей етап містить оцінку та підготовку матеріалів перед їх перекладом. Здійснюється оцінка стану документів та обсяг перекладацької роботи (від цього залежить термін та вартість виконання проєкту). Визначення рівня складності проєкту і чинники, які на це впливають, подано на рисунку 2.8.



Рисунок 2.8 – Чинники, що визначають рівень складності перекладацького завдання

У випадку, якщо вихідний файл надіслано в електронному варіанті у вигляді скану, його слід розпізнати за допомогою спеціальної програми. Завдяки цьому, в кінцевому результаті, клієнту надається файл зі збереженим форматуванням. Також на цьому етапі формується ТЗ проєкту (узгоджуються питання термінології, наявних глосаріїв, побажань щодо оформлення та стилю) та формується комерційна пропозиція, яка обов'язково фіксується в письмовому повідомленні клієнтові.

2 Переклад. Менеджер перекладацького проєкту аналізує тематику

файлів, враховує побажання клієнта та додаткові фактори (терміновість, специфіку та інше). На основі цих даних він залучає одного або декількох (залежить від терміновості) перекладачів. І вже перекладач після отримання ТЗ розпочинає роботу над проєктом.

3 Редагування. Коли переклад готовий, менеджер залучає редактора, який перевіряє переклад на предмет помилок та точності передачі змісту вихідного документа.

4 Коректура. На даному етапі менеджер передає відредагований переклад коректору, який додатково перевіряє текст, аби не допустити в ньому наявність помилок, одруківок та інших неточностей.

5 Quality Assurance (перевірка якості). За допомогою спеціалізованих QA-програм здійснюється додаткова перевірка відповідності цифр в вихідному документі та його перекладі. Це дуже важливо для фінансових документів та медичної тематики.

6 Відправка готового продукту замовнику. У випадку окремих зауваг замовника здійснюється коректування готового продукту. [3]

Часто виникають ситуації виконання термінових проєктів, термін виконання яких «на вчора». Робота проєктного менеджера в даному випадку полягає у тій самій послідовності дій, але із урахуванням термінів виконання завдання.

Задля дотримання подібних термінів виконання зазвичай збирається команда, яка складається з менеджерів проєкту, редакторів та Vendor менеджера, дії якого спрямовані на підбір перекладачів. Часто в таких випадках має місце залучення декількох перекладачів, адже дуже важливо, аби людина працювала на «свіжу» голову. В умовах термінового перекладу це не завжди можливо, тож єдиний вихід - залучити додаткових спеціалістів. На цьому етапі відповідальність лягає на менеджера проєкту, який організовує зворотній зв'язок між всіма спеціалістами та розподіляє завдання для виконавців за етапами. Йому необхідно щодня контролювати здачу матеріалу та надсилали переклад редактору. Це дуже кропітка та відповідальна робота, від якої залежить кінцевий результат. [3]

У різних перекладацьких компаніях обов'язки менеджерів суттєво

відрізняються.

У деяких компаніях процеси передбачають, що кожна окрема задача – взаємодія з клієнтом, отримання проекту, розподіл задач між перекладачами й редакторами, фінансовий облік – виконується спеціальним співробітником. Функції, виконувані такими співробітниками, та межі їхніх повноважень чітко окреслені. За такої організації процесу в компанії проектів немає в принципі, адже на окремих етапах відсутня необхідність керувати. «Справжнім» менеджментом, у даній ситуації, займається лише керівник, який реалізував і контролює успішне функціонування побудованої архітектури. Це перший тип менеджменту. Застосовується, як правило, у невеликих бюро перекладів. [11]

Якщо керівнику потрібно делегувати частину управлінських функцій (у випадку великої компанії це обов'язків момент), виникає потреба у менеджері, здатному працювати автономно та приймати рішення на всіх етапах. Коли надходить нове замовлення, усі пов'язані з його виконанням обов'язки – визначити хто, в який термін, за чкими ставками та як саме це замовлення буде виконано, а також проконтролювати власне виконання, - покладаються на менеджера проектів. Менеджер стає автономною одиницею, яка приймає рішення самостійно. Це другий тип менеджменту. Застосовується у великих компаніях.

Успішність організації роботи за першим типом залежить від чіткості правил та інструкцій, в ідеалі щодо всіх можливих варіантів розвитку подій, і службової субординації. Менеджери тут, власне, не потрібні: важливо заповнити організаційну структуру спеціалістами та контролювати виконання ними інструкцій. За другого типу ставка робиться на людські якості менеджерів: ініціативність, вправність, гнучкість, самостійність. [11]

Водночас проектна робота, окрім організації перекладу, його перевірки, редагування тощо, включає ще ряд завдань, які мають бути виконані:

- облік клієнтів і перекладачів разом з інформацією про тарифи, контакти й умови співробітництва для кожного з них;
- контроль термінів виконання проектів для клієнтів і здачі завдань перекладачами;

- координація всіх проектів і розподіл навантажень між виконавцями;
- зберігання файлів у впорядкованій структурі папок;
- фінансовий облік: рахунки клієнтам, рахунки від виконавців, контроль своєчасності оплат;
- аналіз показників діяльності та ефективне планування роботи.

Розглянемо процес опрацювання замовлення клієнта і етапи його виконання:

Для роботи з проектом від замовника надходить пакет файлів у системі керування перекладами, в якій відразу можна ознайомитись з поставленим завданням (переклад, редагування, постредагування, коректура тощо), термінами його здачі, контактною особою та іншими додатковими відомостями.

Код роботи	J59002-1
Назва роботи	New Purchase Order Assignme
Статус	Completion accepted
Спеціалізація	Technical
Менеджер проекту	
Послуга	Translation
Мовна пара	German - Ukrainian
Почато	2019-11-04 12:45
Термін здачі	2019-11-05 17:00
Дата створення	2019-11-04 12:45

Рисунок 2.9 – Приклад замовлення

Робочі системи клієнтів компанії «Torpan Digital Language» є Memo Q. Програми, якими користуються проектні менеджери компанії для зберігання файлів, Extir RF та Sreem. На сьогодні переважає у використанні перші програми, водночас відбувається перехід на програму Sreem із переважаючою її участю. Власне переклади проводяться із застосуванням програми Trados Studio версії 2021 року.

Насамперед, відбувається ознайомлення з файлами та визначення завдань кожного з них. До них входять:

- вихідні файли, які необхідно використовувати для розуміння початкової структури та логічних зв'язків у вихідному тексті, оскільки під час роботи в системі автоматизованого перекладу текст втрачає авторське форматування;

- документи з інструкціями, вказівками та посібниками з дотримання певного мовного стилю для виконання перекладу в певному тоні, визначеному компанією, та слідування певним стилістичним вимогам до цільового тексту. Це можуть бути інструкції уникати певних тем, дублювати імена мовою оригіналу, адаптувати гумор тощо;

- робочий пакет для програми автоматизованого перекладу SDL Trados Studio, що містить файли для перекладу та супутні (на цьому етапі точно невідомо, які) матеріали, як-от перекладацькі пам'яті, термінологічні бази, файли для прикладу та звертання тощо.

Після завантаження усіх цих файлів і видобування їх до кореневої папки проєкту, з якою буде вестись подальша робота, можна перейти до ознайомлення із змістом інструкцій та, якщо б у цьому випадку не було очевидно, до вибору програми, у якій власне відбуватиметься переклад. [6]

На цьому етапі менеджмеру важливо пересвідчитися, що є реальна змога виконати призначену роботу. Розраховується обсяг роботи в словах, годинах тощо та вартість робіт.

Далі робочий пакет відкривають у програмі, щоб перевірити його цілісність та правильність (обрано належні мови перекладу, відсутні конфлікти з попередніми проєктами тощо), порівняти вказаний замовником обсяг із фактичним для вирішення будь-яких невідповідностей до початку роботи та переконатися в можливості створити цільовий файл у потрібному форматі, як-от зворотній пакет, білінгвальні файли (.xliff, .tmx) або одномовні цільовою мовою.

Використання програми SDL Trados Studio дозволяє провести аналіз файлів, у якому підраховується загальна кількість слів у проєкті та в кожному із його файлів окремо та псевдопереклад, після якого слід перевірити, чи можна створити цільові файли, якщо маємо справу, наприклад, з новим форматом, незвичною структурою тощо. [6] Приклад аналізу файлів наведено на рисунку 2.10.

Typ	Segmente	Wörter	Zeichen	Prozent
PerfectMatch	0	0	0	0.00%
Kontext-Match	14	177	1019	5.65%
Wiederholungen	70	112	899	3.57%
Dateiübergreifende Wiederholungen	67	173	1423	5.52%
100%	38	89	630	2.84%
95% - 99%	6	23	186	0.73%
85% - 94%	3	24	156	0.77%
75% - 84%	18	38	293	1.21%
50% - 74%	4	34	220	1.09%
Neu/MÜ	338	2463	17593	78.61%
AdaptiveMT-Baseline	0	0	0	0.00%
AdaptiveMT mit Lerneffekten	0	0	0	0.00%
Gesamt	558	3133	22419	100%

Рисунок 2.10 - Приклад результатів аналізу файлів

Після документування вимог до обсягу робіт менеджери проектів зазвичай починають планувати свої проекти, створюючи файл Microsoft Project, в якому перераховуються всі завдання, які необхідно виконати.

Після того, як опис обсягу робіт завершено, менеджер проекту організовує вимоги в структуру розподілу робіт (WBS). WBS може бути представлена або як ієрархічна організаційна схема завдань проекту (рис. 2.11), або як ієрархічна схема з підрівнями деталізації (рис.2.12). Будь-який елемент, не зазначений у WBS, виключається з обсягу проекту. WBS надає керівнику проекту загальний огляд всього проекту на високому рівні. Ці високорівневі завдання можуть бути далі декомпоновані для відображення робочих пакетів під кожним пунктом (рис. 2.13).

Неповні вимоги до обсягу підвищують ризик розширення обсягу (тобто непередбачуваних і/або неконтрольованих змін обсягу), як у наведеному вище прикладі, коли керівник проекту забув проконсультуватися з юридичним відділом і не звернув уваги на переклад ліцензійної угоди. Розширення обсягу робіт, у свою чергу, збільшує проектні ризики, такі як ризики затримок і додаткових витрат.

З цієї причини дуже важливо, щоб керівник проекту створював WBS перед плануванням кожного завдання, таким чином перевіряючи обсяг проекту. WBS забезпечує базову лінію обсягу робіт, яка потім стає частиною Плану управління проектом.

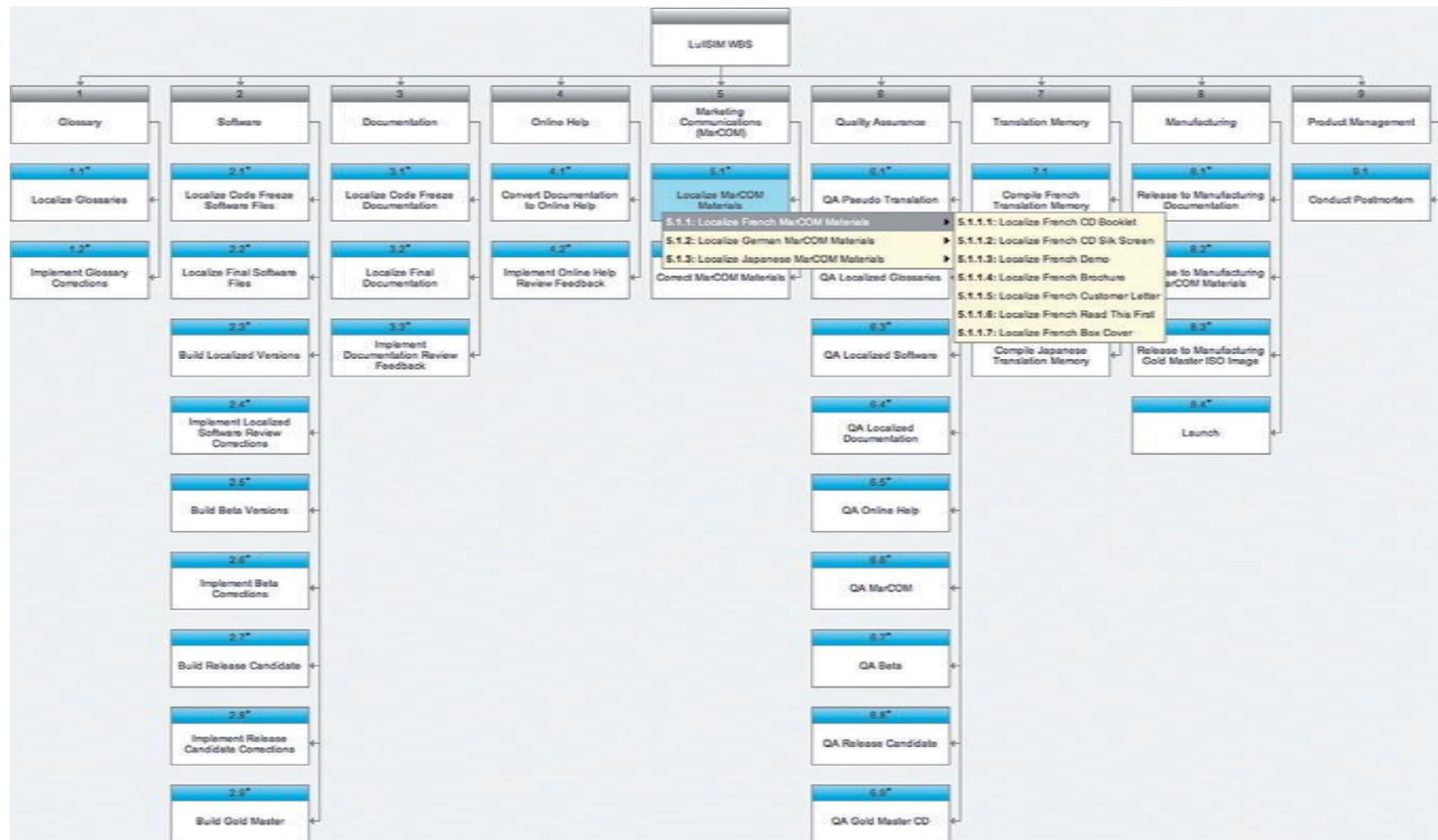


Рисунок 2.11 - WBS локалізації програмного забезпечення у вигляді організаційної діаграми з Project Integration Management Simulation

1 Glossary
1.1 Localize Glossaries
1.1.1 Localize French Glossary
1.1.2 Localize German Glossary
1.1.3 Localize Japanese Glossary
1.2 Implement Glossary Corrections
1.2.1 Correct French Glossary
1.2.2 Correct German Glossary
1.2.3 Correct Japanese Glossary
2 Software
2.1 Localize Code Freeze Software Files
2.1.1 Localize French Code Freeze Software Files
2.1.1.1 Localize French Code Freeze Database Files
2.1.1.2 Localize French Code Freeze UI Files
2.1.1.3 Localize French Code Freeze Error Messages
2.1.2 Localize German Code Freeze Software Files
2.1.2.1 Localize German Code Freeze Database Files
2.1.2.2 Localize German Code Freeze UI Files
2.1.2.3 Localize German Code Freeze Error Messages
2.1.3 Localize Japanese Code Freeze Software Files
2.1.3.1 Localize Japanese Code Freeze Database Files
2.1.3.2 Localize Japanese Code Freeze UI Files
2.1.3.3 Localize Japanese Code Freeze Error Messages
2.2 Localize Final Software Files
2.2.1 Localize French Final Software Files
2.2.1.1 Localize French Final Database Files
2.2.1.2 Localize French Final UI Files
2.2.1.3 Localize French Final Error Messages
2.2.2 Localize German Final Software Files
2.2.2.1 Localize German Final Database Files
2.2.2.2 Localize German Final UI Files
2.2.2.3 Localize German Final Error Messages
2.2.3 Localize Japanese Final Software Files
2.2.3.1 Localize Japanese Final Database Files
2.2.3.2 Localize Japanese Final UI Files
2.2.3.3 Localize Japanese Final Error Messages
2.3 Build Localized Versions
2.3.1 Build French Running Software
2.3.2 Build German Running Software
2.3.3 Build Japanese Running Software
2.4 Implement Localized Software Review Corrections

Рисунок 2.12 - Частина тієї самої WBS локалізації програмного забезпечення, що показана на рисунку 2.11, відображена в ієрархічній схемі з симулятора управління інтеграцією проекту

Після того, як обсяг робіт визначений і затверджений, наступним кроком буде впорядкування компонентів WBS у Перелік робіт (рис. 2.14), який PMI визначає як "задокументовану таблицю робіт за розкладом, що містить опис робіт, ідентифікатор робіт і достатньо детальний опис обсягу робіт, щоб члени проектної команди розуміли, які роботи мають бути виконані".

Control Account ID: 2.2.1	Control Account: Localize French Final Software Files
WBS ID: 2.2.1.1	Work Package: Localize French Final Database Files
Responsible Organization: Project Manager, Engineering will hire contractors or outsource this work.	
Description: Localize the English SQL files into French.	
File Name: 25 files named Software/Database/EN/ *.sql	
File Format: SQL	
Words: 10,000	
Schedule Milestone: Translated files must be reviewed and approved before Engineering will create localized builds.	
Deliverable: French Database files	
Output: Software/Database/FR/*.sql	
Technical Requirements: 1. All files must be saved in UTF-8 format. 2. These files must be localized using a computer aided translation tool, which generates a translation memory file. The database translations will then become part of the overall French LullSIM project translation memory database. 3. All final files must be archived in Perforce.	
Limits and Exclusions: 1. All translations and translation memory files belong to Lullnet. 2. File names cannot be changed and must be returned in the directory structure shown in Output.	

Рисунок 2.13 - Приклад робочого пакету з пов'язаним з ним словником WBS з Project Integration Management Simulation

Потім керівник проекту впорядковує роботи в тому порядку, в якому вони повинні бути виконані для виконання проекту, і визначає тривалість кожної роботи (іншими словами, кожного завдання). Визначення робіт, їх послідовність і оцінка тривалості дозволяють створити базовий графік проекту, який потім стає частиною Плану управління проектом.

Перекладу передуює ознайомлення з додатковими, інформаційно-вказівними файлами та спеціальними вимогами замовника. До них можуть входити [6]:

- вказівки щодо використання і адаптації термінологічних баз;
- інструкції щодо адаптації назви компанії до різних мов перекладу;
- вказівки до перекладу найменувань функцій та компонентів;

Activity Identifier	WBS ID
Localize French Glossary	1.1.1
Localize German Glossary	1.1.2
Localize Japanese Glossary	1.1.3
Review French Glossary	6.2.1
Review German Glossary	6.2.2
Review Japanese Glossary	6.2.3
Correct French Glossary	1.2.1
Correct German Glossary	1.2.2
Correct Japanese Glossary	1.2.3
Conduct Pseudo Translation	6.1.1
Fix Pseudo Translation Errors	6.1.2
Localize French Code Freeze Software Files	2.1.1
Localize German Code Freeze Software Files	2.1.2
Localize Japanese Code Freeze Software Files	2.1.3
Localize French Final Software Files	2.2.1
Localize German Final Software Files	2.2.2
Localize Japanese Final Software Files	2.2.3
Build French Running Software	2.3.1
Build German Running Software	2.3.2
Build Japanese Running Software	2.3.3
Review French Localized Software	6.3.1.1
Review German Localized Software	6.3.1.2
Review Japanese Localized Software	6.3.1.3
QA French Localized Software	6.3.2.1
QA German Localized Software	6.3.2.2
QA Japanese Localized Software	6.3.2.3
Implement French Software Corrections	2.4.1
Implement German Software Corrections	2.4.2
Implement Japanese Software Corrections	2.4.3
Build French Beta Version	2.5.1
Build German Beta Version	2.5.2
Build Japanese Beta Version	2.5.3
Conduct Functional QA of French Beta	6.7.1
Conduct Functional QA of German Beta	6.7.2
Conduct Functional QA of Japanese Beta	6.7.3
Implement French Beta Corrections	2.6.1
Implement German Beta Corrections	2.6.2
Implement Japanese Beta Corrections	2.6.3
Build French Release Candidate	2.7.1
Build German Release Candidate	2.7.2
Build Japanese Release Candidate	2.7.3

Рисунок 2.14 - Приклад списку робіт з симуляції управління інтеграцією проекту

- вживання великих літер, торгівельних марок, девізу.

Окрім наведених вище у пакеті містяться власне вихідні файли, які потрібно перекласти. Щоб зберегти своє першочергове призначення, текст повинен зберігати лаконічність і інтертекстуальність для дотримання цілісності користувацьких вражень. Наприклад, на якість сприйняття може вплинути

розташування тексту, якщо відрізнятиметься заголовок функції на різних сторінках, або надлишкове використання денотатів, як-от у заголовках або назвах вкладок.

Ще один важливий етап перед початком перекладацької роботи — керування файлами перекладацької пам'яті. Для їх перегляду потрібно звернутися до налаштувань проєкту та відкрити вкладку мовних пар.

Варто зауважити, що для різних тематик текстів доречно створювати окремі бази.

Якщо у перекладацькій пам'яті міститься велика кількість попередніх перекладів, ймовірно, в процесі роботи зустрічатимуться 100-відсоткові збіги, які було вжито в іншому контексті.

Використання перекладацьких пам'ятей неналежної якості, тобто таких, у яких не перевірялася орфографія, граматики, точність тощо, може зашкодити процесу. [6]

Водночас, у нинішній суворій економічній ситуації замовник може виявити бажання заощадити кошти, відмовивши в оплаті повних збігів. У такому разі доречно скористатися функцією «попередній переклад» і підставити в наявні сегменти повні та контекстні збіги з перекладацької пам'яті. Це дасть змогу уникнути випадкового редагування та затрат часу на сегменти, які не потрібно опрацьовувати, адже пошук збігу з великих перекладацьких пам'ятей може тривати певний час навіть на доволі потужних машинах, тому є ймовірність того, що перекладач випадково сприйматиме відсутність пропозицій у відповідному вікні неналежним чином, і перейде до редагування сегмента, якому є відповідник.

Отже, на цьому кроці основним завданням є менеджмент перекладацьких пам'ятей: підключення, перевірка, створення, виставлення пріоритетів, тощо. [6]

Слід зауважити, що якщо є тривала співпраця з певним замовником, доцільно створити для його проєктів окрему перекладацьку пам'ять, особливо в разі надання ним спеціальних інструкцій щодо перекладу або адаптації певних понять, що не відповідає загальноприйнятим нормам. Це, наприклад, переклад аббревіатур, збереження власних назв мовою оригіналу, особливі вказівки щодо

форматування телефонних номерів, чисел, вживання одиниць вимірювання тощо.

По завершенню перекладу здійснюється перевірка термінології як однією зі складових контролю якості, оскільки переклад терміну з термінологічної бази як правило має переважну силу над збігами з перекладацької пам'яті та стилем перекладача. Відсутність відповідника в цільовій мові може слугувати причиною для повернення замовником тексту з метою виправлення недоліків або їх роз'яснення, якщо вжито інший варіант перекладу неключових понять. [6]

Після завершення перекладу кінцевий текст підлягає кільком перевіркам.

Насамперед, це внесення стилістичних правок та коригування неточностей або помилок, допущених під час перекладу. Для прискорення цього процесу більшість програм автоматизованого перекладу мають функції, призначені, щоб об'єднати тим чи іншим чином кілька файлів у один з метою полегшення та оптимізації вчитки.

Щоб виконати це в програмі SDL Trados Studio, потрібно виділити файли, які необхідно відкрити одночасно та натиснути кнопку «Відкрити для редагування». Усі наші файли будуть відкриті як один документ, що спростить процес перевірки та полегшить застосування пошуку, фільтрів, автозаміни тексту тощо, оскільки, зважаючи на однорідність та спільну тематику завдань, окремі правки можуть стосуватися кількох сегментів одночасно (наприклад, збігів, заміни слова, виправлення граматичної помилки, яка за недоглядом пропагувалася в подальші сегменти тощо).

Остання перевірка полягає в застосуванні сторонньої програми, призначеної саме для процесу забезпечення якості перекладу. Ключовою перевагою цього інструмента перевірки якості є можливість використання персональних списків перевірок (далі — чеклістів (від Checklists)) [6] (рис. 2.15).

Персональні чеклісти — це збірка пошукових запитів, направлених на виявлення проблем із сегментами. Зазвичай у них доцільно зберігати певні побажання клієнта, як-от використання заборонених термінів або оборотів, щоб спростити їх перевірку та зменшити кількість майбутніх правок після перевірки клієнтом. Програма має вбудований інструмент для створення цих чеклістів за

допомогою регулярних виразів.

The image shows a dialog box titled "Edit Checklist Item". It has several sections: "Checklist" with a dropdown menu showing "Personal: UK_Typos"; "Name" with a text input field containing "ЯК ОТ > ЯК-ОТ"; "Description" with a text input field containing "Можливо, пропущено дефіс: ЯК-ОТ замість ЯК-ОТ"; "Category" with a dropdown menu showing "Пропущений дефіс"; "PowerSearch" with an unchecked checkbox; "Source" and "Target" text input fields, with "Source" empty and "Target" containing "<як[:space:]от>"; two dropdown menus for "MS Word Wildcard" under both "Source" and "Target"; and a set of checkboxes for search options: "Case Sensitive", "Match Whole Word", "No Whitespace Trimming" (checked), "Normalize Whitespace", and "Normalize Native Chars". On the right side of the dialog, there are three buttons: "OK", "Help", and "Cancel".

Рисунок 2.15 – Приклад створення чекліста

Регулярні вирази — це формальна мова пошуку в тексті за допомогою послідовності символів, які утворюють певний шаблон.

Доречно створити чеклісти для частих помилок, які неможливо виявити стандартними засобами перевірки орфографії та доволі легко пропустити під час вичитування вручну. Це, наприклад, чергування у/в, з/із/зі, і/й/та, вживання неправильних тире, форматування чисел, неочевидні орфографічні помилки, які утворюють наявне візуально схоже слово, неправильне утворення родового відмінка тощо.

Усі чеклісти можна групувати за списками та використовувати лише ті, які потрібні на даний момент. Тобто одночасно можна зберігати необмежену їх кількість та підключати лише необхідні для проекту певної тематики або замовника.

Програма дає змогу швидко виявити потенційні місця, де може бути допущено помилку, та надає докладну інформацію про її джерело в інформаційному полі внизу вікна, вказуючи чекліст або пункт перевірки, за яким сегмент додано до звіту, виділяючи кольором місце в сегменті, заощаджуючи час

на пошук, якщо згаданий сегмент містить багато тексту, а також номер сегменту в файлі, щоб швидко знайти його в програмі. [6]

Окрім чеклістів Xbench має стандартні перевірки, які включають неперекладені сегменти, неконсистентність у вихідному або цільовому тексті, ідентичність цільового та вихідного тексту, розбіжність тегів, чисел, посилань, буквенно-цифрових комбінацій, непарні символи, подвійні пробіли, повторювані слова та перевірку орфографії. Крім того, з перевірки можна виключити повні та контекстні збіги, якщо робота над ними не входить в обсяг проєкту. □

Після внесення всіх правок готовий переклад надається замовнику, дотримуючись його вказівок. Для SDL Trados існує кілька варіантів цього процесу, а саме:

- створення й вивантаження зворотного пакету;
- генерація остаточних файлів цільовою мовою;
- вивантаження двомовних файлів .sdlxliff;
- синхронізація вмісту зі службою SDL WorldServer
- наповнення та доставка перекладацької пам'яті тощо.

Щоб завершити наш проєкт, потрібно створити зворотній пакет (Проекти — Створити зворотний пакет), завантажити його у систему Protomos та закрити в ній завдання.

Висновок до розділу 2

Ринок перекладацьких послуг постійно розвивається. З ростом глобалізації потреба у професійному перекладі невинно зростає. Ускладнюється проектна робота в даній сфері і потребує наукових підходів до управління діяльністю.

Технічні та лінгвістичні навички не повинні бути єдиними критеріями, що враховуються при призначенні на посаду менеджера проєкту; важливі також базові управлінські навички та розуміння процесів управління проєктами й життєвого циклу проєкту. Використання інструментів управління проєктами, таких як WBS і критичний шлях, може допомогти менеджеру проєкту краще контролювати проєкти. Фіксування WBS полегшує проектному менеджеру

контроль над розширенням обсягу робіт. Аналогічно, критичний шлях допомагає керівнику проекту розставити пріоритети і зосередитися на тих видах діяльності, які безпосередньо впливають на загальний графік і вартість проекту. Мережева діаграма проекту та критичний шлях також є корисними інструментами для управління членами команди та контролю обсягу робіт. Відповідаючи на питання, чи можна втиснути завдання в графік, менеджер проекту буде озброєний точною інформацією і, таким чином, зможе прийняти обґрунтоване рішення, замість того, щоб працювати над датами, намагаючись задовольнити запит або без необхідності зірвати проект. Крім того, менеджер проекту зможе за потреби розподіляти ресурси, якщо вони працюють над завданнями, які не знаходяться на критичному шляху. Використання цих базових інструментів може допомогти менеджеру проекту створити хороші відносини в команді і продемонструвати глибоке розуміння всіх компонентів проекту.

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У СФЕРІ ПЕРЕКЛАДУ

3.1 Обґрунтування необхідності проведення удосконалень у системі управління проектами в сфері перекладу

Ринок перекладів досить специфічний: окрім керівних функцій, менеджеру необхідно опановувати безліч програм (на рівні достатньому, щоб пояснювати нюанси роботи з ними іншим), забезпечувати відповідність певним стандартам, контактувати з численими клієнтами тощо.

Все це накладає певні вимоги як до самих менеджерів, так і створює певні складнощі у їхній роботі. Різні клієнти мають різні вимоги та очікування, тому менеджеру рідко доводиться провести проект «за підручником». Зі сторони здається, що це нескладна задача – прийняти файли від замовника, передати їх перекладачу й редактору, вчасно здати відмінно виконаний переклад клієнту, внести фінансову інформацію та закрити проект, але часто виникають складнощі, справитись з якими допомагають професійні вміння та людські якості менеджерів. До таких складнощів можна віднести наступні (рис. 3.1):

1 Недотримання термінів. Здається, що нічого страшного немає в тому, що проект затримається на кілька годин. Але в сучасному процесі локалізації задіяно чимало людей, і перкладений текст передається далі – фахівцям із контролю якості, редакторам зі сторони клієнта, верстальникам тощо. Тому клієнт очікує на переклад у чітко визначений час. Затримка на будь-якому етапі цього процесу викликає цілий ланцюг за тримок на всіх подальших етапах.

Навіть перевірені і відповідальні перекладачі інколи зривають терміни через непередбачувані обставини: вихід техніки з ладу, відсутність електроенергії тощо. Завданням менеджера є перевірка «темних конячок» на проектах, які допускають затримки. Нездатність перекладачів оцінити свої сили, страх визнати відставання від графіка, зникнення без зданого перекладу (частіше фрілансери) – це найнеприємніше проблеми, які виникають. Для збереження репутації компанії та її своєї власної менеджери прагнуть залучати надійних перевірених перекладачів.

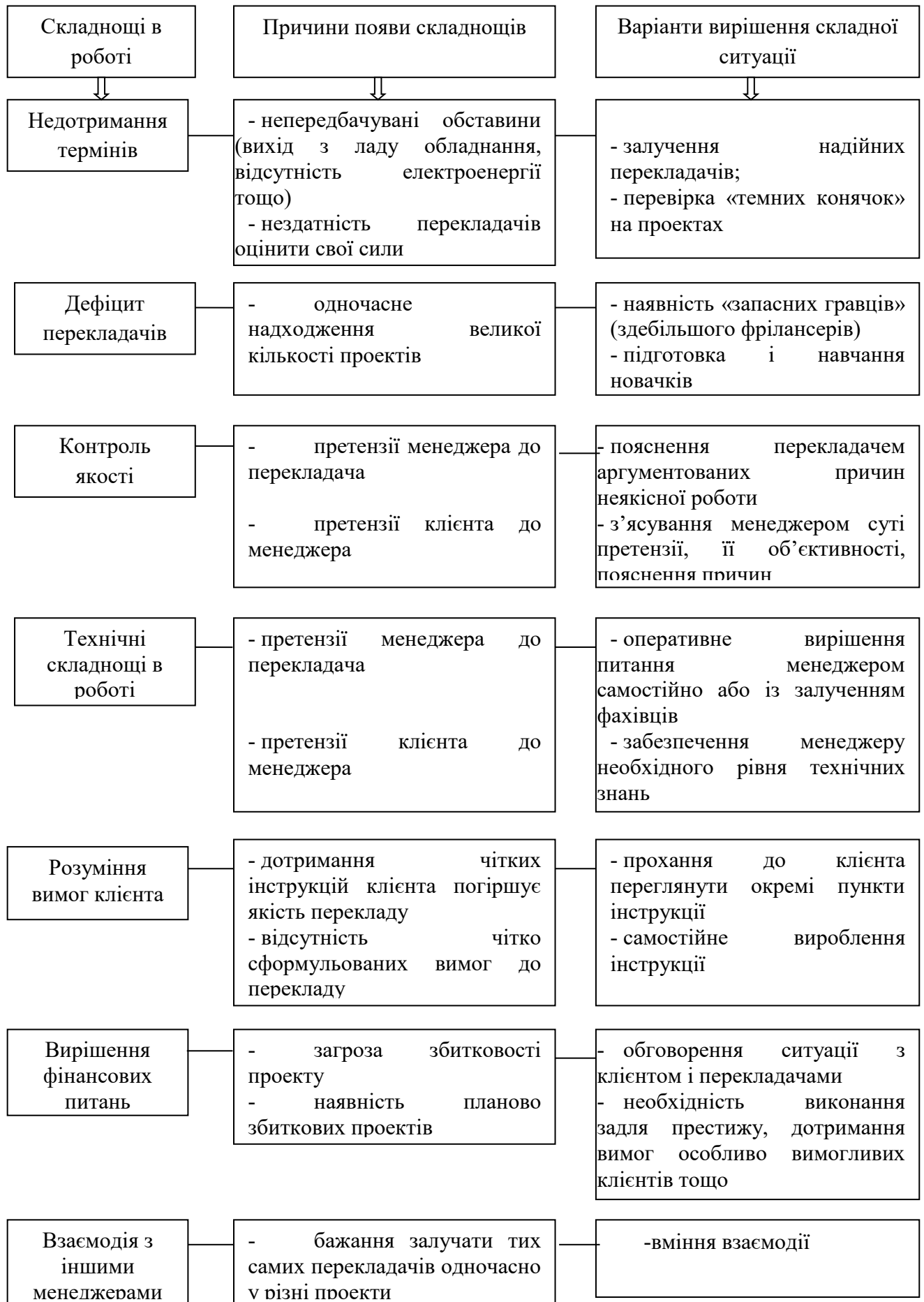


Рисунок 3.1 – Складнощі в роботі проектного менеджера у сфері перекладу

2 Дефіцит перекладачів і термінові проекти. Замовлення від клієнтів надходять у непередбачувані моменти. Буває, після млівої рутини раптом надходить одразу кілька великих проектів, на виконання яких менеджера бракує звичної команди перекладачів. Впоратись з ситуацією до помагають стресостійкість і зібраність менеджера.

«Відсутність гравців» для менеджера – неприпустимий ризик, тому в коло обов'язків менеджера входить залучення до роботи новачків та їх навчання. В резерві завжди мають бути викладачі-фрилансери. Нові перекладачі можуть мати досвід роботи з необхідними програмами. В такому випадку їхня інтеграція в загальний процес проходить швидше. В інших випадках, вони потребують спеціального навчання.

3 Контроль якості перекладу. Він також у зоні відповідальності менеджера. Яким би не був процес перебігу проекту, клієнт має отримати якісне виконання замовлення.

Претензії щодо якості можуть виникати як у менеджера до перекладача, так і в замовника до менеджера. В разі неякісної роботи перекладача, він має аргументовано пояснити чому так вийшло. Якщо претензії виникли у клієнта, менеджер має з'ясувати, у чому вони полягають, чи є вони об'єктивними, і якщо так, пояснити чим викликано зниження якості, вжити заходів, щоб у майбутньому такі ситуації не виникали.

4 Технічні складнощі в роботі. Переклади виконуються на комп'ютерах у спеціалізованих програмах. І те, і інше інколи підводить – виходить з ладу. Через неочікувану несправність тривалість виконання проекту різко зростає. Завдання менеджера – оперативно вирішити технічні проблеми – самостійно або із залученням фахівців.

Замовлення клієнтів часто супроводжуються специфічними інструкціями. Менеджер змушений оперативно в них розбиратися – причому на рівні, достатньому, щоб пояснити методику роботи підлеглим.

5 Розуміння вимог клієнта. Для успішного співробітництва менеджер повинен розуміти, чого від нього очікує клієнт. Якщо ж замовлення додано

докладні інструкції, це завжди допомагає якісно виконати проект. Однак, інколи чіткі дотримання вказівок не поліпшують, а погіршують переклад. Тоді менеджеру доводиться пояснювати це клієнту та просити переглянути окремі пункти інструкції. Якщо чітко сформульованих вимог немає, ситуація ускладнюється: доводиться вмикати інтуїцію і виробляти інструкцію самостійно.

6 Вирішення фінансових питань. Прибутковість проекту – це один із ключових аспектів у роботі менеджера. Якщо існує загроза, що внаслідок непередбачуваного збільшення витрат певний проект може виявитися збитковим, менеджер повинен вчасно обговорити це з клієнтом і перекладачами. Деякі переклади є планово збитковими – наприклад, внутрішні переклади, роботи, що виконуються заради престижу, тестові переклади для перспективних або дуже вимогливих замовників.

7 Взаємодія з іншими менеджерами. У періоди авралів на тих самих перекладачів, особливо якісних, зазвичай претендують відразу кілька менеджерів. У такій ситуації важливою є взаємодія та уникнення конфліктних ситуацій.

8 Делегування задач. Бувають ситуації, коли менеджер, окрім обов'язків із керування проектами, звалює на себе ще й інші – переклад, редагування, вичитування (до цього здебільшого схильні менеджери, які вирости із перекладачів), від надлишку роботи він рано чи пізно видихається. Окремі питання дійсно легше оперативно вирішити самому. Але з точки зору перспективи набагато доцільніше підвищувати компетентність команди, делегувати відповідальність і приділяти більше уваги керуванню.

Таким чином, задача менеджера – організувати успішну взаємодію між усіма учасниками перекладацького процесу. Якщо йому це вдається, то у виграші всі – і перекладачі, і клієнти, і компанія, і він сам.

3.2 Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення управління перекладацькими проектами

У п. 3.1 вже представлено наше бачення вирішення основних складнощів у роботі проектного менеджера у сфері перекладу. Однак, є ще ряд моментів, які

потребують покращення з метою підвищення якості роботи, кінцевих результатів та ефективності проекту загалом. Для цього можна рекомендувати наступні дії:

1 Підготовка шаблонів (інструкцій для лінгвістів). Це необхідний момент, особливо при роботі з клієнтами та тривалій основі. Використання шаблонів спрощує роботу проектному менеджеру, оскільки в цих інструкціях вже враховано усі вимоги та специфічні побажання конкретного клієнта.

2 Активізація у застосуванні програм, які необхідні для реєстрації та управління проектами, особливо у випадку розвитку компанії та збільшення кількості проектною роботи.

3 Формування чітких інструкцій щодо присвоєння назв проектів для спрощення процедури пошуку інформації у разі необхідності. Без такого підходу кожен виконавець називає проекту на власний розсуд. І у разі потреби інформацію по проекту знайти надзвичайно складно. Уніфікований підхід до формування назв дозволить зробити пошук оперативним і швидким.

4 Розвиток перекладацької пам'яті. Як правило, компанія спеціалізується на роботі з клієнтами на тривалій основі. Відтак виникає потреба у формуванні специфічної перекладацької пам'яті під конкретного клієнта із урахуванням його вимог до перекладу.

5 Використання нового бачення робочих процесів, що можуть підвищити ефективність перекладу та замінити синхронні, покрокові процедури, що імітують промислове виробництво (рис. 3.2).

Запропонований підхід може замінити традиційний водоспадний процес, відомий під назвою T-E-P, що означає "перекласти, відредагувати, вичитати". При спільній праці сам переклад і редагування перекладеного відбувається паралельно зі створенням і редагуванням вихідного контенту, що значно скорочує час між розробкою та написанням, з одного боку, і завершенням локалізованого продукту та публікацією перекладеного контенту, з іншого боку (рис. 3.3). Спільність лежить в основі кожного інструменту, процесу та учасника процесу спільного перекладу.



Рисунок 3.2 - Процес традиційного перекладу: кожен крок чекає на передачу.



Рисунок 3.3 - Процес спільного перекладу: без перерви між роботами

Ця модель надає реальний потенціал для співпраці з метою підвищення цінності та скорочення термінів виконання. Однак за ці переваги доводиться

платити. Щонайменше, ком'юніті-переклад передбачає переосмислення традиційного послідовного процесу перекладу та має вплив на пошук людей, використання технологій і форму випуску перекладу. У всіх випадках це передбачає фундаментальне переосмислення способів управління проектами та місця, де це управління відбувається.

Основні елементи, які разом формують новий спосіб мислення про переклад і локалізацію, це:

- Технології та процеси спільної роботи дозволяють спільноті, яка формується навколо проекту, працювати разом над одним і тим самим контентом і кодом. Члени спільноти можуть перевіряти та виправляти роботу один одного в процесі роботи. Ми також використовуємо термін "спільний переклад" для опису роботи професійних перекладацьких команд, які працюють як "рій" - коли кілька перекладачів одночасно взаємодіють з одним і тим самим документом або вихідним вмістом, використовуючи передові інструменти пам'яті перекладів.

- Краудсорсинг відкриває доступ до перекладацьких проектів для команд, що складаються з будь-якої комбінації перекладачів-волонтерів, співробітників, підрядників або постачальників лінгвістичних послуг (LSP). Краудсорсинг використовує можливості рою, щоб досягти набагато більшого, ніж міг би зробити один перекладач або навіть провайдер лінгвістичних послуг. Краудсорсинг вимагає як технології, так і бізнес-процесу для залучення спеціальних ресурсів, а потім управління ними як користувачами в спільному онлайн-середовищі.

6 Використання та навчання персоналу інструментам CAT tools, що дозволяють використовувати програмні продукти на всіх етапах реалізації перекладацького проекту.

Computer-Aided (Assisted) Translation — це автоматизований, комп'ютерний переклад, але при цьому він повністю відрізняється від поняття «машинний переклад». CAT для перекладачів запам'ятовують попередні тексти або окремі фрагменти та автоматично підставляють сегменти, які співпадають, у нові документи, позбавляючи перекладача зайвої рутини.

Інструменти автоматизованого перекладу ефективні у наступних випадках:

- переклад документації;
- локалізація програмного забезпечення;
- робота зі словниками термінів;
- створення проєктів та організація роботи з ними;
- перевірка якості перекладу.

Автоматизований переклад покращує роботу з великими масивами інформації, допомагає зібрати окрему базу даних з вузькоспеціалізованою лексиною під конкретну сферу діяльності.

Сучасний автоматизований переклад дозволяє збирати власну бібліотеку перекладів. Особливо це актуально у випадках, коли слова, словосполучення та навіть речення повторюються багато разів. У таких випадках САТ-програма автоматично замінює вже знайомі слова та дозволяє перекладачу не робити роботу двічі. [7]

Корисність застосування САТ-програм полягає в наступному:

- збирають словники та глосарії, які складаються зі слів та словосполучень за конкретними тематиками (економіка, юриспруденція, маркетинг, медицина);
- зберігають форматування вхідного тексту, що дуже зручно у роботі з багаторівневими списками;
- створюють авторські глосарії з термінами, аббревіатурами, специфічними поняттями, які використовуються у якій-небудь вузькій сфері. [7]

Найзручніші інструменти, які можна застосувати у роботі:

- Trados Професійна програма з великою кількістю специфічних налаштувань допомагає працювати з текстами у форматі документів, презентацій, HTML. Сервіс підходить для великих проєктів, тому його найчастіше використовують компанії, які спеціалізуються на перекладах.
- SmartCAT. Сучасна програма зі зрозумілим інтерфейсом, яка найбільше підходить для реалізації невеликих проєктів. Найчастіше її використовують фрілансери, а також спеціалісти компаній, яким зрідка доводиться перекладати тексти.

- MemoQ. Інструмент підходить для локалізації, працює з будь-якими документами незалежно від розміру файлів та їх змісту. Сервіс популярний в програмістів та фахівців, які адаптують ПЗ під іноземних користувачів.

- Wordfast. Ця CAT-програма надає додаткові можливості ТМ для Office Word або автономний інструмент для роботи перекладачів на будь-якій платформі. Її перевага полягає у інтуїтивному інтерфейсі, можливості самостійно налаштувати набір функцій, а також роботі з зовнішніми словниками у будь-якому форматі. Утиліта підходить для фрілансерів, перекладацьких компаній та корпорацій.

- OmegaT. Ця безкоштовна програма автоматизованого перекладу з інтуїтивним інтерфейсом підійде для фрілансерів та спеціалізованих студій локалізації. Сервіс працює з 30 форматами файлів, є вбудований інструмент перевірки орфографії, а також інтерфейс для Google Translate.

- DéjàVu. Програма з простим інтерфейсом підходить для роботи фрілансерам-перекладачам та агентствам. Сервіс працює з 32 найпопулярнішими форматами, є додаткові функції для зручної роботи з глосаріями та словниками.

- Transit NXT Professional. Спеціальна програма для локалізації продуктів, сайтів та застосунків. Її особливість у тому, що вона зберігає переклад не окремого виразу, а всього контексту. Це дуже полегшує роботу з маркетинговими текстами, де стилістика виходить на перший план. Зручний та простий сервіс, є багато пакетів послуг, так що й поодинокий фрілансер, й велика компанія можуть знайти у ньому щось корисне для себе.

Переваги CAT-програм полягають у наступному:

- підвищують швидкість роботи перекладача за рахунок збережених даних та готових перекладацьких шаблонів;

- надають можливість створювати галузеві словники термінів та аббревіатур;

- допомагають контролювати якість перекладу (перевіряють правопис та граматику). [7]

3.3 Оцінювання ефективності заходів по удосконаленню управління перекладацькими проектами

Пропозиції з удосконалення управління перекладацькими проектами представлено у таблиці 3.2 із зазначенням якісних ефектів, як результату можливого практичного впровадження пропозицій. Рекомендації дозволять удосконалити роботу з управління проектами перекладу та оновлять існуючі підходи до здійснення даного процесу.

Таблиця 3.2 – Пропозиції по удосконаленню управління перекладацькими проектами

Пропозиції	Результат впровадження пропозицій
Підготовка шаблонів (інструкцій для лінгвістів)	- зростання швидкості передачі замовлення в роботу; - скорочення обсягів робіт по підготовці задання; - скорочення циклу проекту; - звільнення часу проектного менеджера на роботу з даним замовленням і можливість переключення на інші проекти
Уніфікація назв проектів і відповідних файлів проекту	- можливість профільного архівування файлів; - скорочення часу пошуку інформації по конкретному проекту
Розвиток перекладацької пам'яті	- зростання швидкості перекладу; - врахування інструкцій та специфічних вимог конкретного клієнта; - зменшенні витрат на послугу перекладу; - зростання продуктивності роботи; - скорочення циклу проекту; - зростання якості перекладу; - зростання конкурентоспроможності компанії; - зростання позитивної репутації компанії у замовників та на ринку перекладацьких послуг
Застосування підходу спільних перекладів	- скорочення циклу проекту; - нові прогресивні підходи до організації роботи; - зростання якості перекладу; - зростання конкурентоспроможності компанії; - зростання позитивної репутації компанії у замовників та на ринку перекладацьких послуг
Використання та навчання персоналу інструментам CAT tools	- підвищення швидкості роботи перекладача за рахунок збережених даних та готових перекладацьких шаблонів; - можливість створювати галузеві чи під конкретного замовника словники термінів та аббревіатур; - автоматизація реалізації проекту; - вищий рівень контролю якості перекладу - скорочення циклу проекту; - нові прогресивні підходи до організації роботи; - зростання якості перекладу; - зростання конкурентоспроможності компанії; - зростання позитивної репутації компанії у замовників та на ринку перекладацьких послуг

Слід зауважити, що ефекти в даному випадку прописано без урахування кількісних вимірювань результатів у результаті практичного застосування пропозицій. Подані рекомендації носять характер прологнованої дії, кінцеві результати можна спостерігати не відразу, а впродовж їх застосування протягом певного періоду. Однак, можна точно стверджувати, що позитивні зміни в управлінні перекладацькими проектами будуть і це проявиться у підвищенні продуктивності роботи, скороченні проектного циклу, підвищенні рівня організації роботи та якості результату.

Можемо підсумувати, що застосування поданих в роботі пропозицій дозволить:

- підвищити рівень автоматизації роботи;
- скоротити тривалість проектного циклу;
- налагодити ефективну організацію роботи;
- підвищити якість кінцевого продукту;
- зменшити вартість послуг перекладу;
- підвищити рівень лояльності клієнтів до компанії;
- підвищити конкурентоспроможність компанії;
- покращити репутацію компанії на ринку;
- створити основу для подальших удосконалень.

Висновок до розділу 3

Специфіка ринку перекладацьких послуг накладає специфіку і на процеси управління проектами перекладу. Удосконалити роботу можна за рахунок різних аспектів. Нами представлено окремі з них, а саме:

- підготовка шаблонів (інструкцій для лінгвістів);
- уніфікація назв проектів і відповідних файлів проекту;
- розвиток перекладацької пам'яті;
- застосування підходу спільних перекладів;
- використання та навчання персоналу інструментам CAT tools.

Подані рекомендації носять характер прологнованої дії, кінцеві результати

можна спостерігати не відразу, а впродовж їх застосування протягом певного періоду. Застосування поданих в роботі пропозицій дозволить:

- підвищити рівень автоматизації роботи;
- скоротити тривалість проектного циклу;
- налагодити ефективну організацію роботи;
- підвищити якість кінцевого продукту;
- зменшити вартість послуг перекладу;
- підвищити рівень лояльності клієнтів до компанії;
- підвищити конкурентоспроможність компанії;
- покращити репутацію компанії на ринку;
- створити основу для подальших удосконалень.

ВИСНОВКИ

У першому розділі магістерської роботи розглянуто питання управління проектами у перекладацькій сфері та специфіка реалізації проектів перекладу на теоретичному рівні. Професійний переклад значною мірою залежить від аутсорсингу. Тому система взаємозв'язків, які виникають в процесі реалізації проекту перекладу, має свої особливості.

Час і графік є критичними обмеженнями проекту, але вони не єдині й не обов'язково найважливіші в конкретному проекті перекладу або локалізації. Графік (і, як наслідок, виконання до визначеної дати) не є самоціллю або завданням.

Іншими словами, слід розрізняти правильне виконання проекту і правильний проект. Хоча кожне з цих понять відіграє важливу роль в успіху проекту, дуже важливо визнати, що правильне виконання проекту - це логічне міркування, тоді як правильне виконання проекту - це бізнес-міркування, і останнє повинно мати перевагу над першим.

Сучасний ринок перекладацьких послуг є багатоаспектним. Його можна характеризувати, як глобальний, децентралізований, спеціалізований, динамічний, віртуальний і вимогливий.

У результаті розвитку нових технологій і стирання економічних кордонів, перекладацькі послуги також вийшли за межі географічних кордонів.

Внаслідок застосування спеціальних програм, які дозволяють формувати пам'ять проектів перекладу, змінюються і пропорції машинного та ручного перекладу. За прогнозами фахівців, співвідносність частки обсягу машинного та ручного перекладу буде зберігатись і на найближче майбутнє.

Досліджувана компанія «Torran Digital Language» працює на ринку вже майже 20 років і є одним з найбільш швидкозростаючих постачальників мовних

Місія компанії - допомагати найкращим світовим компаніям з високоризикованим, критично важливим для бізнесу контентом впевнено продавати будь-якою мовою. Спектр клієнтів компанії є досить широким, тому вона пропонує індивідуальні мовні рішення у таких сферах: маркетингові

дослідження ринку; біологічні науки; охорона здоров'я; фінанси і право; споживчі бренди.

Технічні та лінгвістичні навички не повинні бути єдиними критеріями, що враховуються при призначенні на посаду менеджера проекту; важливі також базові управлінські навички та розуміння процесів управління проектами й життєвого циклу проекту.

Використання інструментів управління проектами, таких як WBS і критичний шлях, може допомогти менеджеру проекту краще контролювати проекти. Фіксування WBS полегшує проектному менеджеру контроль над розширенням обсягу робіт. Аналогічно, критичний шлях допомагає керівнику проекту розставити пріоритети і зосередитися на тих видах діяльності, які безпосередньо впливають на загальний графік і вартість проекту. Мережева діаграма проекту та критичний шлях також є корисними інструментами для управління членами команди та контролю обсягу робіт. Відповідаючи на питання, чи можна втиснути завдання в графік, менеджер проекту буде озброєний точною інформацією і, таким чином, зможе прийняти обґрунтоване рішення, замість того, щоб працювати над датами, намагаючись задовольнити запит або без необхідності зірвати проект. Крім того, менеджер проекту зможе за потреби розподіляти ресурси, якщо вони працюють над завданнями, які не знаходяться на критичному шляху. Використання цих базових інструментів може допомогти менеджеру проекту створити хороші відносини в команді і продемонструвати глибоке розуміння всіх компонентів проекту.

Удосконалити роботу можна за рахунок різних аспектів. Нами представлено окремі з них, а саме: підготовка шаблонів (інструкцій для лінгвістів); уніфікація назв проектів і відповідних файлів проекту; розвиток перекладацької пам'яті; застосування підходу спільних перекладів; використання та навчання персоналу інструментам CAT tools.

Подані рекомендації носять характер прологнованої дії, кінцеві результати можна спостерігати не відразу, а впродовж їх застосування протягом певного періоду.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Галюк І. Б., Галюк О. С. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. *Підприємництво та бізнес-адміністрування в умовах діджиталізації*: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (26 лютого 2023 року) м. Харків. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/3246/3094>
- 2 Галюк Ірина, Галюк Тарас, Галюк Ольга КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ. *Міжнародна науково-практична конференція «Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва»* (27-28 квітня 2023 р., м. Івано-Франківськ), Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. с.201-202.
- 3 Етапи роботи над перекладацьким проєктом. URL: <https://mova-club.kiev.ua/en/why-mc/news/123-etapy-roboty-nad-proiektom>
- 4 Залужний Р. Г. Комп'ютерні навички перекладача. *Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи. Том VIII: діалог у розвитку науки та освіти*. Конін – Ужгород – Київ – Херсон, 2020. С. 240–242.
- 5 Івашкевич Л. С., Залужний Р. Г. Перекладацький процес і інструменти його забезпечення. *Науковий журнал «Молодий вчений»*, 2020. № 4. С. 651–657.
- 6 Комп'ютерна грамотність перекладача. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/34733/1/Zaluzhny%5D_bakalavr.pdf
- 7 Обсяг світового ринку у \$50 млрд. Бізнес-перспектива для України, про яку мало говорять. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/perspektiva-dlya-ukrajini-biznes-perekladiv-u-svitovomu-masshtabi-ostanni-novini-50272859.html>
- 8 7 CAT програм, які полегшать життя перекладачу. URL: <https://mk-translations.ua/ua/blog/7-cat-program-yaki-polegshat-zhittya-perekladachu/>
- 9 Скиба К. Вплив ринку перекладацьких послуг на підготовку перекладачів. URL: <https://docplayer.pl/25330611-Spoleczenstwo-edukacja-jezyk.html>
- 10 Стандарти якості перекладу URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B8_%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D

[1%96 %D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D1%83](https://protemos.com/uk/blog/who-are-project-managers-in-a-translation-agency.html)

11 Хто такий менеджер проектів у бюро перекладів. URL: <https://protemos.com/uk/blog/who-are-project-managers-in-a-translation-agency.html>

12 About Translation Memory Matches. SDL Help. URL: http://producthelp.sdl.com/sdl%20trados%20studio/client_en/Edit_View/TMs/EVWorkingwithTMsAbout_Translation_Memory_Matches.htm.

13 ApSIC Xbench Documentation. URL: <https://docs.xbench.net/user-guide/overview/https://docs.xbench.net/user-guide/overview/>

14 Average typing speed infographic. 2019. URL: <https://www.ratatype.com/learn/average-typing-speed/>.

15 Boretz A. AppTek Launches Hybrid Machine Translation Software / Adam Boretz. 2009. URL: [https://www.speechtechmag.com/Articles/News/News-](https://www.speechtechmag.com/Articles/News/News-Feature/AppTek-Launches-Hybrid-Machine-Translation-Software-52871.aspx)

16 [Feature/AppTek-Launches-Hybrid-Machine-Translation-Software-52871.aspx](https://www.speechtechmag.com/Articles/News/News-Feature/AppTek-Launches-Hybrid-Machine-Translation-Software-52871.aspx)

17 Bowker L. Computer-Aided Translation Technology: A Practical Introduction. Ottawa: University of Ottawa Press, 2002. 185 c.

18 Bundgaard K. (Post-)Editing – A Workplace Study of Translator-Computer Interaction at Textminded Danmark A/S / Århus, 2017.

19 CAT Tools vs. Machine Translation: What's the Best Method? 2015. URL: <https://asianabsolute.co.uk/blog/2015/12/21/cat-tools-vs-machine-translation-whats-the-best-method/>

20 Christensen T. Translation-Memory (TM) Research: What Do We Know and How Do We Know It? Hermes, 2010. № 44. С. 89–101.

21 Development and implementation of quality management systems in translation agencies. 2015. URL: <https://technolex.com/articles/development-and-implementation-of-quality-management-systems-in-translation-agencies.html>

22 Haliuk I., Haliuk O. Mediated communication in translation. Міжкультурна комунікація в контексті глобалізаційного діалогу: стратегії розвитку : матеріали II

Міжнародної науково-практичної конференції, 25–26 листопада 2022 р., м. Одеса.
Ч. 2. Львів – Торунь : LihaPres, 2022. С. 30-31.

23 Haliuk I., Haliuk O. PECULIARITIES OF LEGAL TRANSLATION IN THE CONTEXT OF INTERCULTURAL COMMUNICATION. *Мова і міжкультурна комунікація: теорія і практика: збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної конференції, 22 березня 2023 року, м. Полтава. ПДАУ, 2023. С. 73-76.*

24 Hutchins J. An Introduction to Machine Translation. Cambridge: University Press, 1992. 351 с.

25 ISO 30042:2019. Management of terminology resources — TermBase eXchange (TBX). 2019. 42 с. (Міжнародна організація зі стандартизації)

26 Karsch B. Terminology Management and MT. *Circuit*, 2012. № 7. С. 11-14.

27 Krüger R. Technologieinduzierte Verschiebungen in der Tektonik der Translationskompetenz. *trans-kom*. 2018. № 11. С. 104–137.

28 Krüger R. Von Netzen und Vektoren – Neuronale maschinelle Übersetzung. *MDÜ*, 2017. № 63. С. 38–44.

29 Lehrberger J., Boreau L. Machine Translation: Linguistic Characteristics of MT Systems and General Methodology of Evaluation. Amsterdam: John Benjamins Publishing, 1988. 240 с.

30 Linn A. Microsoft reaches a historic milestone, using AI to match human performance in translating news from Chinese to English. 2018. URL: <https://blogs.microsoft.com/ai/chinese-to-english-translator-milestone/>

31 Lombardino R. CAT Tools In Literary Translation: What Are They Good For? 2015. URL: <http://rafalombardino.com/news/2018/1/4/cat-tools-in-literary-translation-what-are-they-good-for>

32 Match rates from translation memories and LiveDocs. URL: <https://docs.memoq.com/current/en/Things/things-match-rates-from-translation- m.html>

33 Melby A. Interview to Jost Zetzsche. 2013. URL: <http://www.internationalwriters.com/BigWave/BigWaveAKM.htm>

34 Melby A. Multi-level translation aids in a distributed system. *Linguistic Series*. 1982. № 47. С. 215–220.

35 O'Brien S. Translation as human-computer interaction. *Translation Spaces*. 2012. № 1. C. 101–122.

36 Pseudo-translation plugin setting. URL: <https://docs.memoq.com/current/en/Places/pseudo-translation-plugin-sett.html>

37 Pym A. The Moving Text: Localization, translation, and distribution. Amsterdam, 2004. 166 c.

38 Pym A. Translation skill-sets in a machine-translation age. *Meta*. 2013. № 58.C. 487–503.

39 Naomi S. Baron. Reading in a digital age. 2017. URL: <http://kappanonline.org/reading-digital-age/>

40 Research Study 2016: Translation Technology Insights. 2017. URL: <https://www.sdl.com/software-and-services/translation-software/research/>

41 Tabor J. CAT tool use by translators: what are they using. 2019. URL: <https://go.proz.com/blog/cat-tool-use-by-translators-what-are-they-using>

42 Translation Agency: Behind the Scenes. 2016. URL: <https://technolex.com/articles/za-kulisami-byuro-perevodov.html>

43 What is ABBYY | Key Facts. URL: <https://www.abbyy.com/en-ee/company/key-facts/>

Бібліографічна довідка
Галюк Ольга Святославівна

Тема магістерської роботи «**Удосконалення проєктної діяльності у сфері перекладу**»

Обсяг пояснювальної записки - 75 сторінок.

Кількість рисунків: 16

Кількість таблиць: 10

Перелік графічного матеріалу:

Слайд 1. Мета роботи та завдання, що ставились до виконання.

Слайд 2 Модель аутсорсингу в лінгвістичній галузі

Слайд 3 Мережева діаграма проєкту, яка ілюструє послідовність і взаємозв'язки між діями, що складають сценарій проєкту

Слайд 4 Процесний підхід до управління якістю

Слайд 5 Тенденції зростання світового ринку перекладацьких послуг у період 2009-2022 р.р.

Слайд 6 Місія компанії TOPPAN

Слайд 7 Загальний процес послідовності етапів перекладацького проєкту

Слайд 8 Приклад списку робіт управління інтеграцією проєкту

Слайд 9 Складнощі в роботі проєктного менеджера у сфері перекладу та варіанти вирішення складної ситуації

Слайд 10 Пропозиції з удосконалення управління перекладацькими проєктами

Слайд 11 Процестрадиційного та спільного перекладу

Галюк О. С.

