

## 翻译项目管理中时间管理的探索

张春霞

(陕西陕煤黄陵矿业有限公司, 陕西 延安 727307)

摘要:信息更迭速度加快、客户需求增多、翻译项目周期缩短等特点对翻译团队的工作效率提出更高的要求,翻译工作更多地以团队协作的形式展开。在翻译项目推进过程中,时间管理的重要性日益凸显。通过总结实践经验,充分了解翻译项目管理的一般流程,把握不同项目阶段工作特点,合理进行时间规划和时间管理,能够确保翻译任务及时交付。

关键词:翻译项目管理;时间管理;译前;译中;译后

中图分类号:H315.9 文献标识码:A 文章编号:1009-5039(2018)22-0043-02

“一带一路”合作倡议提出以来,中国广泛开展国际合作,积极拓展海外业务,催生了可观的翻译市场。吴永波预测,语言服务行业将出现“在交付上,快速响应客户需求;在服务上,快速响应并闭环客户诉求;在度量方面使用大数据方法,从微观定性转变为宏观定量对比分析,实现基于关键属性和指标的英文文档质量快赢度量”等发展趋势<sup>[1]</sup>。翻译工作逐渐由个人翻译转向团队协作的形式,翻译项目管理的必要性日益突显。

翻译目的、客户需求、工作背景等因素的变化也促使翻译工作节奏加快,翻译交付的时效性也尤为突出。翻译项目管理的三大核心内容分别是质量管理、时间控制和成本管理,这是因为翻译项目管理是否成功归根结底取决于翻译产品的质量、交付及时性、预算合理性、客户的满意度等因素<sup>[2]</sup>。

将翻译项目管理与时间管理方法相结合,总结出一套适用于翻译项目管理实际操作的时间管理流程,科学合理地安排利用时间,不仅能够指导翻译项目流程的规划,合理配置资源,提高翻译团队的工作效率,而且对于提高译员素质、培养团队协作意识等意义重大。

### 1 译前准备阶段

译前准备阶段是整个翻译项目工作的基础,需要进行资源搜集协调,规划项目进行的方向和方法,以及准备项目需要的其他资源。译前阶段的工作主要分为三大部分。

#### 1.1 任务分解

任务分解能够有助于科学合理地安排和分配时间,在项目规划、时间把控和资源调配的过程中至关重要。翻译项目想要产生可交付的成果,首先要确定工作内容和工作流程。任务分解后,通过识别项目活动中各项活动之间的相互逻辑关系,即项目活动之间客观需要和不可缺少的关联关系,并据此对项目各项活动的先后顺序进行合理安排<sup>[3]</sup>。

任务分解和排序后进行分工,项目经理安排的任务量和任务内容应符合译员的工作能力和效率。在分工之前,项目经理应对译员有充分的了解,掌握每位译员的特长和优势。同时,项目经理应对团队所拥有的时间了如指掌,不只是项目经理自己的,还包括项目组成员的。根据团队成员的能力、特长和可支配的时间进行分工,能够发挥每个人最大的潜力,大大提高时间的使用效率。

任务分解是整个时间管理流程的第一步,通过将项目活动详细分解、合理科学的分工,初步建立起项目工作的框架。后续的进度计划等工作均是以此为基础,尤其是对于时间的计划和利用,都应参照详细的项目活动内容。

#### 1.2 进度计划

进度计划能够体现对时间的规划和使用,对项目的后续工作起指导作用。项目的时间管理就是采用科学的方法对项目范围所包括的活动及其之间的相互关系进行分析,并对所需时间进行估计,并在项目的时间期限内合理的安排和控制活动开始和结束的时间<sup>[4]</sup>。进度计划对时间有清晰明确的规划,能够帮助项目经理把控项目推进节奏。进度计划应包括每项活动开始和结束时间,如中途稿提交时间、审校提交时间、排版提交时间等。

制定计划时,项目经理应参照项目任务分解结构,按各项活动之间的相互关联与依赖关系,对各项活动的先后顺序进行排序。同时还需进行活动历时估算。活动历时估算直接关系到各项活动、各项工作网络时间和整个项目所需的时间估算<sup>[5]</sup>。同时翻译项目经理要预想项目中潜在风险,如某个译员突然退出项目组、译文难度大导致翻译速度慢于计划速度等,做好风险分析和应急预案。

进度计划是整个项目工作节奏的准绳,制定计划的过程涉及两个方面,一对项目活动进行排序,二预估各项活动占用的时间,同时计划要有一定的灵活性,以防止出现突发事件。这一步决定了整个项目过程中时间的使用方法,稍有不慎,将会影响项目的进度和质量。

#### 1.3 其他工作

在翻译项目启动初期还涉及其他准备工作,这些工作看似与时间管理无关,但有些必不可少的工作能够为项目节约大量时间,有些准备工作若是遗漏,会造成后期项目无法开展。

一些为翻译服务的准备工作,包括原文格式处理、提取术语、收集平行文本等。客户方提供的稿件格式多种多样,需求在译前将之转化为便于翻译工作或者CAT工具能够识别的格式。在提取术语时,可借助术语提取软件进行提取,同时也需人工确认术语是否提取完整。借助互联网资源,收集原文相关行业的背景知识、研究报告、会议论文等,确定专业术语和表达方法。在项目过程中需要使用的软件应将软件提前安装调试。

这些基本琐碎的工作看似毫不起眼,很有可能在项目过程中成为阻碍进程的绊脚石。准备工作不完善就意味着项目进行过程中需返工完成某些任务,这对于宝贵的时间是巨大的浪费,同时也打乱了后续项目推进的节奏。

### 2 译中调整阶段

译中阶段项目经理要着重关注时间的使用,监督和控制项

收稿日期:2018-06-08 修回日期:2018-06-27

作者简介:张春霞(1993—),女,江苏南通人,硕士,主要研究方向为翻译学。

本栏目责任编辑:梁书

翻译研究 43

目进度,若出现偏差应及时调整,这关系到整个项目能否按照要求及时完成。

## 2.1 时间日志

时间日志是通过各种方法完整准确地记录时间的消耗情况,是时间使用情况最直观的体现。填写项目小组的时间日志和译员个人的时间日志,对时间的规划和使用有清晰直观的体现,能够协助项目经理掌控项目整体进度,帮助译员进行个人的时间管理。

在分配任务时,项目经理应告知译员每一项活动开始和结束的时间,通过时间日志记录每一项工作开始和结束的时间、已完成的工作、遇到的问题、解决方法或需要的帮助,为下一步工作的调整提供参考。时间日志是为了让译员对时间的消耗有直观的认识,记录时间耗用的情形能够总结已经发生的活动,将项目进展的实际情况与进度计划进行对比。所以在时间日志中,要体现出实际进展与计划的差距所在,为后续的计划调整提供参考。

## 2.2 进度控制

进度控制主要是为了监督进度的执行情况,及时发现和纠正偏差和错误<sup>[6]</sup>。遇到较为复杂的项目时,为防止出现意外变化,要实施项目变化管理,应适度留出时间提前进行处理以保证项目能按时完成。在项目进行过程中,项目经理要参照项目进度计划检查团队成员是否按时完成各项任务,尤其是每个里程碑的任务是否按期完成,如果出现延期应立即介入问题、查找根源。不要寄希望于下一个里程碑阶段能够一次性地进行调整,这种想法很可能导致偏差过大最后无法弥补。

进行工作计划调整时,需要考虑导致项目进度变化的因素,以及调整项目进度对后续工作环节的影响。工作计划调整前首先应掌握项目的最新进展,明确遇到问题和调整预期取得的成果。如,未能按计划完成初译工作,先明确是进度计划制定不合理,还是译员个人工作效率的问题。若进度计划不合理,可以调整项目的时间安排,将初译的时间适当放宽,适当压缩其他环节的时间。若译员未能和按计划完成翻译,及时调整该译员任务量,或者增加团队中译员的数量。在整个项目进行过程中,项目经理应对译员的工作进度进行监督,督促和帮助译员去管理好自己的时间,这样能够保证项目能够在计划好的时间内完成。

进度控制在整个时间管理流程至关重要,这决定了能够按照进度计划顺利完成工作。但实际操作过程中会出现各种问题影响项目活动的正常进行。时间的量是恒定的,一旦出现偏差,极有可能影响后面的所有活动。所以,要在时间管理过程中进行进度控制,以发现和纠正偏差,保证项目的时间都花费在重要的事情上。

## 2.3 高效沟通

团队协作形式的翻译项目中涉及任务的下达和信息传递,这都避免不了沟通。项目管理中的沟通不在于项目经理是否善于言辞,而在于整个管理机制中是否有一种有效将信息逐渐广泛传播的渠道和方式,这种方式能将工作中可能发生的冲突减少到最低程度<sup>[7]</sup>。良好的沟通是项目进展中必要的因素,从译前准备阶段的分配任务、到译中的互相审校、译后的排版等过程中,要求传达、信息共享等都涉及沟通,沟通最重要的是效率,而不是频率。

为保证项目组织中的高效沟通必须要遵守以下原则:准确性、完整性和及时性。沟通的准确性是指发送信息本身的准确性和接受者所理解信息的准确性,任何沟通只有贯彻准确性的原则才具有价值。沟通的完整性是指信息的完备性和沟通的完全性,项目经理需要为成员提供他们所需的信息,项目成员有任何想法和疑问也都要提出来。不管是项目经理向下沟通还是项目成员向上沟通,以及项目成员之间的横向沟通,应在保证准确性和完整性的前提下还要保证及时性,这一原则可以使项目团队获得最新的消息、资料和要求等,使所有人能够及时掌握项目信息,从而提高项目管理水平。

沟通所需要的三个特性正是时间管理所需要的,在项目的各个阶段都离不开项目成员之间的互相沟通。沟通贯穿整个项目流程,项目时间管理的实施也离不开沟通,信息的传达、资料的收集都需要沟通,没有优质的沟通,项目就无法顺利开展,时间也会被浪费在没有效益的额外劳动上。

## 3 译后处理阶段

译后处理阶段的主要工作是译文排版和其他收尾工作。项目末期时间已不充裕,若出现任何偏差,可弥补和挽回的余地非常小。最有可能出现的问题是项目后期时间不足,而排版任务量大无法按时交稿。排版工作可以采取并行处理的工作方式,排版人员不必等到整个翻译项目的译文定下来再开始排版。其他译员如有译文已经定稿,就立即交给排版人员,这样就不会造成项目后期排版任务的堆积。

这一方法同样适用于其他流程,虽然是团队协作的工作形式,但每位译员的工作效率会存在差异,所以每个人都可以按自己的进度往前走,只要项目成员之间的项目进度差距不是太大。因此,在项目过程中,很有可能有人还在翻译译文初稿,而有人已经开始一审。在项目的最后一个阶段还涉及重要的一步:项目提交。每一次的翻译工作都不是单一终止的,而是不断完善以满足客户需求的循环推进过程<sup>[8]</sup>。所有人应检查好要提交的文件,以防止漏交和错交,检查文件名的命名方式是否符合客户要求,若客户没有要求,项目团队应采用简单直白的命名方式,建立起统一的命名标准。项目经理依照客户要求交付翻译产品,接受客户验收和评价。

项目结束之后,需要进行项目总结回顾,尤其是对时间的掌控和耗用,目的在于通过对整个项目的执行情况进行分析,找出成功之处以及需要改进之处,对未来的项目有所参考和借鉴。尤其是出现实际操作与项目计划有偏差的地方要进行着重分析,发现问题的原因所在,在以后的项目中进行修正,以更好地预估活动占用时间。项目经理可以根据时间、翻译质量等要素来评估翻译项目,检查整个流程的安排是否存在漏洞和改进空间,通过收集分析顾客和项目成员的反馈建议,得出一系列可行的改进措施,并将这些措施付诸实践,这样就能够不断优化项目管理流程,提高时间使用效率。

## 4 结论

研究翻译项目管理中时间管理具有重要的现实意义,符合现代翻译行业发展趋势。在翻译项目管理中加强时间管理,能够合理配置资源,提高资源的使用效率。对项目进行规划,每项活动能够有效开展,提高团队的工作效率和团队协作能力,降低项目风险,加强对项目的把控。时间管理不是盯着时间看,过分强调节约时间,更重要的是要明确团队每个成员的分工,让每个成员充分发挥自己的优势,合理安排翻译的每个步骤,让每个步骤对于整个项目都有推进作用,层层累加,最终达到预设的目标。所以时间管理不是管时间,而是对所有需要做的工作有清晰明确的认识,投入合理的时间。

## 参考文献:

- [1] 吴永波. 语言服务和语言技术的趋势和变化[J]. 全球化与本地化, 2014(2): 16-18.
- [2] 刘丽红. 翻译项目管理浅谈[J]. 科技与企业, 2012(24): 12-13.
- [3] 付逸. 某公司 IDC 项目时间管理研究[D]. 吉林: 吉林大学, 2016.
- [4] 徐盛华, 刘彤. 项目管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2011: 12.
- [5] 张诚. 时间管理在工程项目管理中的作用探讨[J]. 企业改革与管理, 2016(14): 3-4.
- [6] 金辉辉. 项目管理的时间管理研究[D]. 杭州: 浙江大学, 2007.
- [7] 吕乐, 闫丽琴. 翻译项目管理[M]. 北京: 国防工业出版社, 2014: 86.
- [8] 蒲欣玥, 高军. 翻译项目管理流程介绍[J]. 上海翻译, 2014(2): 35-37.

【通联编辑: 梁书】