

수요자 니즈와 번역 프로세스 기반 ‘번역경영’ 교육*

허 지 운
(이화여대)

1. 들어가며

4차 산업혁명 시대의 도래와 함께 각종 산업계에서는 혁신 기술을 적용하여 기존 질서를 와해(disrupt)하고 새로운 시장질서에 적응하며 시장 주도권을 잡기 위한 노력이 전개되고 있다. 기술적인 차원에서 인공지능, 기계학습, 클라우드 컴퓨팅 등의 신기술이 빠른 속도로 확산되고 있고, 시장 차원에서는 플랫폼 경제, 공유 경제 등 새로운 개념이 등장하고 있다. 번역에도 기술과 시장 변화가 반영되고 있다. 컴퓨터 보조 번역(Computer Assisted Translation, CAT)과 인공지능 기반의 기계번역(Machine Translation) 기술이 등장하였고, 시장에서는 글로벌 언어서비스기업(Language Service Providers, LSP), 번역에이전시를 비롯한 다양한 번역 서비스 제공 업체들이 번역, 감수, 언어자원 관리, 제3자 확인, 매체 탑재 등 번역 과정 전반에 걸친 서비스를 제공하며 기존의 개인 번역

사 단위로 제공되던 번역 외에 산업적 공정을 갖춘 형태가 확산되고 있다(박지영 2017).

이러한 변화에 보조를 맞추어 주요 통번역대학원은 번역교육 교과과정에 CAT 교과목을 추가하여 신기술 활용 능력을 배양하고 있다.¹⁾ 그러나 여전히 대부분의 번역교육은 텍스트 유형 및 주제분야 중심의 교과과정을 위주로 운영되고 있으며, 시장 접근, 번역 공정 등 산업적 측면, 번역 관련 운영 및 경영을 중점적으로 교육하는 교과목은 부족하거나 부재하다. 물론 다양한 시장 수요를 반영하고 이론과 실무의 조화를 추구하는 과목으로 한국외대의 ‘번역 PRACTICUM’²⁾과 이화여대에서 실시한 바 있는 ‘번역현장실습’(신지선 2010) 교과목이 있으나, 해당 교과목들은 설계 의도상 번역 프로젝트 운영 자체와 현장감 있는 실제 텍스트 번역에 더 집중되어 있거나 번역 현장의 구성원으로서 참여하는 것으로 의미가 있는 교과목으로, 전체적인 프로세스를 산업적 차원에서 개괄하거나 제반 경영적 측면을 다루는 것이 목표는 아니다.

번역이 기존의 개별 번역사 차원의 번역 수주, 수행 및 공급이 아닌 산업적 차원으로 발전하고 있는 추세임을 고려할 때, 개별 번역사의 번역능력과 품질이 뛰어난에도 불구하고 비즈니스가 주도하는 프로세스의 OEM 근로자에 머물며 번역 과정의 주도적 역할을 수행하지 못하는 입지에 처할 수 있다는 점에 대해 고민할 필요가 있다(Lin 2015: 381). 또한, 번역은 전문적인 작업으로, 원활한 진행과 만족스러운 품질 산출을 위해서는 수요자의 니즈와 요구사항을 일방적으로 수용하기보다는, 이를 실제 수행할 번역사의 작업방식 및 니즈를 비즈니스 프로세스에 조화롭게 반영하는 것이 중요하다는 점에서 번역사가 수주

- 1) 이화여대 통번역대학원에는 ‘CAT 입문’, 한국외대 통번역대학원에는 ‘CAT번역’이라는 교과목명으로 개설되어 있다.
- 2) 해당 교과목 안내는 다음과 같다.

번역 프로젝트 환경을 가상하여 졸업 후 즉각 현장에서 활동할 수 있는 조건을 갖추게 해주는 것을 목표로 한다. 이를 위해 학생들에게 대규모 프로젝트 관리 경험, 전문용어 D/B 구축 및 활용 경험, 번역 용역 발주자와의 협력 경험 등을 제공하며, 그 외에도 학습자의 관심 분야 및 시장 현황 조사, 텍스트 비교분석 등 실무에 도움이 되는 활동으로 수업을 진행한다. 번역프랙티컴 II는 실무 현장 등 다양한 번역 능력 평가 상황을 염두에 둔 번역 실습을 중심으로 운영된다(한국외대 통번역대학원 홈페이지, Available at <http://gsit.hufs.ac.kr>).

* 이 연구는 2018학년도 이화여자대학교 교내연구비 지원에 의한 연구임.

에서 사후 서비스에 이르기까지 전체 프로세스를 이해하고 프로세스의 다양한 부분에 참여하는 것이 효과적일 수 있다.

이에 본고에서는 번역 수요자의 번역 서비스에 대한 수요 및 인식에 관하여 문헌 조사 및 설문조사를 실시하고, 조사 결과를 바탕으로 번역 산업에서 멀티플레이어로서 활약할 수 있는 인재 양성을 위한 교육방법을 제안하고자 한다.

2. 번역의 산업화, 번역 프로세스, 번역 수요

2.1 번역의 산업화

전세계적으로 산업의 발달 및 교역 확대와 함께 커뮤니케이션 수요가 급증하면서 번역의 수요 및 시장 규모도 확대일로에 있다. 번역 시장은 인간번역, 기계번역, 로칼라이제이션을 모두 포함하여 2007년 기준 90억~150억 달러의 시장을 형성하였고 5~10%의 연간 성장률을 보였으며, 언어서비스 산업으로 범위를 확대하면 2012년 240억 달러의 규모를 기록하였다(Gouadec 2007: 9). 번역시장 참여자들의 증가세도 두드러진다. 중국의 경우 전문 번역사가 6만여명에 달하고, '번역사'라는 직업명이 아니라도 다양한 경로로 번역을 수행하는 인력은 50여만명에 달하는 것으로 집계되고 있다(Li and Wu 2010: 112, Lin 2015: 377에서 재인용).

번역 수요 증가와 함께 번역의 산업화가 이루어지고 있다. 그동안 번역은 번역사 개인의 능력, 개성, 노력이 깃든 수공업적인 특성(craft translation)을 지녔지만, 최근 번역은 여타 산업과 마찬가지로 규모의 대형화, 작업의 분업 등 산업적 특성이 점차 짙어지고 있다(Gouadec 2007: 307-33; Lin 2015: 377). 산업의 대표적 특징으로 분업화를 들 수 있는데, 이는 번역 회사의 번역 관련 채용 공고에 공지되는 다양한 역할을 통해 확인할 수 있다. 중국의 채용공고를 분석한 미야오와 왕(Miao & Wang 2010: 63, Lin 2015: 377에서 재인용)이 정리한 목록에는 번역사, 통역사, 통번역사, 에디터, 로칼라이제이션 관리자, 번역 프로젝트 관리자, 품질 관리자 등 다양한 역할이 망라되어 있다. 구아텍(Gouadec 2007: 113-23)은 번역 프로세스에 필요한 다양한 역할을 총망라 하였는데, 이에

는 번역사, 로컬라이저(localiser), 사전번역가(pre-translator: 본 번역을 위한 사전 작업으로 원문 입수 및 정리, 용어 정리 등을 담당), 용어 전문가(terminologist), 어법전문가(phraseologist), 번역가, 포스트에디터, 교정자, 감수자, 온라인 QA 오퍼레이터(대상 매체에 로딩 후 언어, 기술, 문화적 문제 검토), 에디터, 프로젝트 관리자(워크플로 관리, 재무/예산 관리, 고객과의 협상, 번역사 등 인력 수급, 작업 명세서 작성, 작업 계획 작성, 진행상황 모니터링, 품질 관리 등), 테크니컬 라이터(technical writer) 등 이전에는 프리랜서 번역사 혼자서 감당하던 많은 역할이 다양하게 분화될 수 있다는 것을 알 수 있다. 이는 순수 번역 이외에 다양한 작업이 부가서비스로 추가되어 패키지가 될 수 있다는 점을 보여주는 것이기도 하다(Olohan 2007: 58).

전술한 추세에 따라 번역 공급자의 규모도 대형화되고 있다. 미국의 경우 이미 1997년부터 대형 번역회사 증가 및 글로벌 시장으로의 확대 추세가 두드러지기 시작했으며, 2002년 기준, 미국 번역 회사 전체의 매출 중 24%를 다수의 지점을 거느린 상위 4개 번역 회사가 발생시킨 것으로 나타났다(Olohan 2007: 38). 물론 시장 전체 공급자 수만으로 보면 개인 번역사의 비중이 절대다수를 차지하지만(1997년 98.9%, 2002년 97.4%), 전체 공급자 중 기업체가 차지하는 비중 및 매출은 1997년 대비 2002년에는 각각 2배 이상 증가하였고, 개인 번역가의 비중은 그만큼 감소하였다(Olohan 2007: 39). 번역의 산업화는 비단 대형 업체만의 현상은 아니다. 역할 전문화, 분업화는 중소 번역 업체에서도 필요한 능력으로, 이는 중소 업체의 번역 프로젝트 규모가 상대적으로 작더라도 프로젝트 관리, 감수, 소통 등 다양한 역할을 수행해야 하는 것은 마찬가지이기 때문이다(Int 2005: 137).

2.2 번역 프로세스

번역 산업화에 따라 번역도 다른 산업과 마찬가지로 공정을 구분해 볼 수 있다. 대형 번역 회사인 글로벌 LSP는 프로세스가 비교적 체계적으로 확립되어 있다고 볼 수 있는데, 박지영(2017)이 정리한 LSP의 번역 프로세스는 원문 작성(콘텐츠 작성, 콘텐츠 재구성), 번역(번역, 언어자원관리), 감수(번역검토), 3자 확인(번역 평가), 매체(매체 탑재)의 단계로 구분할 수 있다. 위의 프로세스를

보면 순수 번역 단계에는 인간 번역 외에도 CAT를 활용한 번역과 기계번역 및 포스트에디팅, 번역의 영역을 창의적으로 확대시킨 트랜스크리에이션이 포함된다. 그런데 이 순수번역 단계는 글로벌 LSP의 번역 프로세스의 단계 중 하나의 요소에 불과하며 이를 뒷받침하기 위한 다양한 번역 전, 후 단계들에 해당하는 작업(기계번역을 위한 텍스트 추출 및 분질, 문화소 조정, 번역 텍스트에 사용할 용어를 관리하는 번역 메모리 관리, 스타일 가이드 관리, 텍스트로 가능한 모든 서비스를 부가가치로 제공하는 차원에서 새로운 원문을 직접 작성하는 서비스, 매체 탑재 후 성능테스트 및 데스크탑퍼블리싱 서비스)이 부가가치 서비스로 어우러져 하나의 번역 서비스 패키지를 생산하기 위한 프로세스를 형성하고 있음을 알 수 있다(박지영 2017: 153-155).

이상의 프로세스는 ISO 표준을 비롯한 다양한 국가의 번역 표준에서도 확인할 수 있다. ISO 표준은 양질의 번역 서비스 제공을 위한 요구사항을 확립하고 정의하는 것을 목표로 하고 있다(BSI 2006: 4, Olohan 2007: 50에서 재인용). 박지영(2015: 47)은 ISO, 미국, 유럽, 중국, 캐나다 번역 표준을 분석한 결과 해외 번역 표준은 도입(표준의 범위, 용어의 정의, 인적자원, 물적 자원), 품질기획(번역 계약, 번역명세서), 번역생산(번역, 번역사 자가교정, 문서편집), 품질통제(이중언어감수, 단일언어감수, 교열교정), 품질보증(검토, 기록)의 단계로 구분된다고 밝히고 있다. 도입부를 제외하고 앞서 살펴본 글로벌 LSP의 번역 프로세스와 비교하면, 번역 표준은 '품질기획' 단계(번역 계약, 번역 명세서)도 중요한 공정으로 명시하고 있음을 알 수 있다. 과업 진행 시, 계획을 세우고, 양 당사자 간 수행할 과업에 관한 요구사항을 설정하고, 이에 대한 합의를 하고, 사후에 계획 대비 수행한 내용을 점검하는 흐름으로 진행된다면, 예상가능하고 일관성 있는 업무 진행이 가능하다는 점에서, 계획 단계가 번역 프로세스에 포함되는 것은 자연스럽다. 계획은 가격, 납기일, 저작권, 거래조건 등이 포함되는 계약서 또는 번역명세서의 형태로 구현될 수 있다(박지영 2015: 49).

번역과 관련된 작업만 본다면 이상에서 살펴본 프로세스가 포괄적이라고 볼 수 있다. 그러나, 번역이 하나의 산업이라면 주어진 번역을 수행하는 과업뿐 아니라 번역을 수주하는 단계, 수주하기 위하여 수행하는 각종 홍보 및 마케팅 단계, 재무 관리, 타당성 조사, 사후 만족도 관리와 같은 경영적인 과정도 성공적인 번역 비즈니스 수행을 위하여 필요한 프로세스다. 구아텍(Gouadec 2007:

59-85)은 이를 포함하여 프로세스를 총망라하였고, 이를 본고에서 아래 <표 1>에 요약하였다.

<표 1> 번역 프로세스 A에서 Z까지(Gouadec 2007)

1) 번역 일감 찾기	
<ul style="list-style-type: none"> • 잠재고객 탐색 • 문서의 번역 필요성 판단 • 번역 원본 입수 및 검토 • 견적 산정 • 제안 및 입찰 • 요율 및 조건 확립 	<ul style="list-style-type: none"> • 품질인증 획득 • 번역사 풀 관리 • 번역 요구사항 구체화(원문 속성 기술, 예산, 마감일 설정, 상세 요구사항 기술) • 작업 진행 및 납기 일정 확립
2) 수주	
<ul style="list-style-type: none"> • 프로젝트 관리자 섭외 • 오퍼레이터 섭외 • 번역사 섭외 • 감수자 섭외 • 요청받은 텍스트에 관한 추가 정보 요청, 번역 필요성 조사, 관련 자료 	<ul style="list-style-type: none"> • 검색, 번역 방법 및 툴 검토 • 일정 및 견적 산정 • 계약서 작성 • 고객-번역사(회사) 상호 연락 담당자 (창구) 선정
3) 작업 준비	
<p>-텍스트 관련</p> <ul style="list-style-type: none"> • 원문 및 관련 자료 수집 • 번역 메모리 • 진행 일정 및 납기 계획 • 지침(번역, 스타일 등) • 스크립트, 프로그램, 파일, 메뉴, 메시지, 코드 등(로컬라이제이션, 자막 번역의 경우) • 백업 및 사본 준비 • 원문 품질 점검 및 필요 시 수정 • 용어, 어구 목록 작성 • 그 외 필요시 기타 번역/로컬라이제이션/자막 번역 키트 제공 	<p>-계약 및 재무 관련</p> <ul style="list-style-type: none"> • 납기 및 견적 확인 • 최종 계약(일반 조건, 일정 및 납기일, 번역 옵션, 번역료 지급 조건, 필요 자원, 적정 절차 등) • 비밀유지 및 지적재산권 보호 동의 • 번역 지침 등 결정 -번역 환경 설정 -번역 계획 • 마스터 스케줄(다양한 하위 과업이 있는 경우) 설정 • 하위 과업별 일정, 순서, 요구사항, 필요 자원 등 설정 • 과업 할당

4) 번역 준비	
<ul style="list-style-type: none"> 원문 준비 및 분석 원문 언어 및 내용 오류 분석 원문의 번역 가능성 평가 원문에 관한 질문 사항 정리 	<ul style="list-style-type: none"> 주제 지식 학습 템플릿 확보 용어 정리 번역샘플
5) 번역	
<ul style="list-style-type: none"> 번역에 필요한 정보 최대한 제공 지연시 발주자에 통보 및 협의 	
6) 품질관리	
<ul style="list-style-type: none"> 번역 결과물, 언어/스타일/어역, 정보 정확성, 일관성 등의 품질 검토 최종 결과물 양식 및 매체로 변환 최종 배포 전 점검 	<ul style="list-style-type: none"> 감수 키트 준비 및 전달 감수 수행 발주자의 결과물 최종 점검 및 필요 시 추가 수정 요청
7) 작업 마감	
<ul style="list-style-type: none"> 발주자, 번역사, 감수자의 사후 번역 프로세스 점검 점검 결과 상호 공유 개선사항 및 개선 방안 공유 	<ul style="list-style-type: none"> 청구서 작성 및 발송 대금 지불 작업 마감
8) 통합	
<ul style="list-style-type: none"> 완료 번역 결과물 아카이브 구축 완료 작업 자원 통합(템플릿, 용어, 번역 옵션, 번역 메모리 등) 차기 작업을 위한 자원 및 자료 통합 	<ul style="list-style-type: none"> 및 저장 번역 관리 툴 및 데이터베이스 업데이트
9) 후속작업	
<ul style="list-style-type: none"> 번역 결과물 배포 번역 결과물 후속 조치 및 관리(사용자 설문조사, 포럼, 유저 그룹, FAQ) 	<ul style="list-style-type: none"> 등 통한 관리) 발주자와 지속적 커뮤니케이션

<표 1>에서 보듯 번역 프로세스는 잠재적 번역 수요를 탐색하는 작업에서부터 시작하며, 번역 타당성 및 재무적 타당성을 검토하는 작업도 필수적이다. 또한 사후 프로세스로서 단순히 수동적으로 수정 요청에 대한 응대에서만 끝나는 것이 아니라 번역 결과물에 대한 지속적 후속 조치와 미래 수요 창출에 대비한 지속적 고객 관계 유지 작업도 중요한 프로세스 요소이다. 이는 경영적인

측면을 가리키는 것으로, 올로한(Olohan 2007: 55-56)은 이와 관련하여 번역에 대한 기업가적 접근을 강조하며 회사 설립 절차, 번역 서비스 홍보, 고객 획득, 회사 조직 및 운영, 기술 및 자원 지원, 입찰, 견적, 샘플번역, 이해관계자 간 커뮤니케이션 등을 관련 활동으로 제시하였다. 이상의 프로세스 관련 선행연구 분석 결과 번역의 범위를 제조공정에 해당하는 텍스트 번역 수행 작업으로 한정짓기보다는 고객 획득과 유지관리에 필요한 제반 업무로 확대하여 기업경영적 차원에서 검토할 필요성이 제기된다.

2.3 번역사 역량

ISO 표준에서는 번역사가 갖춰야하는 전문적 역량으로 번역능력, 언어 및 텍스트 능력, 리서치 능력, 문화 능력, 기술 능력을 제시하였다(International Organization for Standardization 2015). 번역서비스를 포함하는 광의의 번역능력은 요구수준에 부합하는 번역품질을 달성하는 능력뿐 아니라 발주자와 합의한 내용에 부합하는 목표텍스트 산출 능력과 번역 결과물에 대하여 정당성을 설명하고 설득하는 능력까지 포함하는 것이다(Olohan 2007: 50). 이는 번역 작업이 기계적인 작업이 아닌 전략적 의사결정의 산물이라는 인식을 내포하는 것이다. 한편, 번역 작업을 뒷받침하는 주변적 요소들을 프로세스 안에 포함시킨 ISO 표준의 성격에 따라 번역 이외의 능력도 요구된다. 언어 능력은 텍스트 유형에 따른 관습을 이해하고 적용하는 능력을 포함하고, 리서치 능력은 전문적 주제 지식 이해를 바탕으로 한 정확한 번역을 수행하기 위한 정보 검색, 획득, 처리 능력을 가리키며, 문화 능력은 원천문화와 목표문화 관련 정보 활용 능력, 기술 능력은 번역을 위한 기술 활용 능력을 말한다(International Organization for Standardization 2015).

그러나 위에 제시된 다섯 가지 능력은 다소 포괄적이고 추상적인 개념으로, 본고에서 논하는 교육 적용을 위해서는 앞서 살펴본 번역 프로세스의 각 단계 별로 필요한 세부 능력을 살펴볼 필요가 있기에, 우선 선행연구를 바탕으로 수요자의 니즈가 집중되는 능력을 살펴보고자 한다. 리(Li 2007: 113)가 번역/언어 서비스 관리자를 대상으로 응답자들의 조직에서 필요로 하는 번역 능력 니즈를 조사한 연구에서는 응답자들이 번역 능력과 언어 능력을 가장 중요한 역

량으로 꼽았다. 반면, 소속 번역/언어 회사에서 번역대학(원)을 갓 졸업한 신입 번역사를 채용했을 때, 그들에게서 발견되는 가장 부족한 역량이 주제 지식과 전문 용어인 것으로 나타났다(Li 2007: 111). 이는 응답자들이 생각하는 번역사 능력 중 주제지식과 전문용어가 중요도 순으로는 각각 6위와 8위를 차지한데 그친 것과 대비되는 결과이다(Li 2007:113). 주제지식과 전문용어 지식이 우선 순위에서는 더 핵심적인 번역 능력에 밀리지만 양질의 번역을 위해 필수적인 능력임에도 불구하고 신규 번역사들이 관련 역량을 충분히 개발하지 못했다는 점이 위의 설문결과에서 드러나는 것이다.

번역 능력 및 이와 직접적으로 연관된 주제지식 및 전문용어 역량은 가장 중요한 요소임에는 틀림없다. 그런데 번역 산업 및 프로세스 측면에서 사고를 확장 하면 수요자에게 중요한 다양한 역량, 또는 '주변적 활동(peripheral activities)' 능력이 발견된다(Lin 2015: 380). 미야오와 왕(Miao & Wang 2010: 65, Lin 2015: 379-80에서 재인용)은 중국의 번역 회사들이 요구하는 전문 역량을 조사하였는데, 70% 이상의 응답자들이 중요하다고 응답한 상위 5개 역량은 컴퓨터 활용 능력, 언어 능력 및 번역 능력, 인터넷 자원 활용 능력, 주제 지식, 번역 윤리 및 산업 표준이다. 유사한 결과가 유럽의 리투아니아 시장 대상 조사에서도 나왔다(Horbačasienė, Kasperavičienė and Petronienė 2017: 153). 이처럼 컴퓨터 및 인터넷 활용 능력의 중요도가 높게 나타난 것은 핵심적인 번역 능력이 아닌 주변 능력이라고 간주되던 능력이 수요자 입장에서는 상당히 중요하다는 점을 시사한다. 기술적 도구 사용 능력은 번역메모리, CAT 툴, 맞춤법, 문법 교정, 용어관리 툴, 데스크탑 퍼블리싱 툴 사용 능력에서 그치지 않는다. 지금과 같은 정보의 홍수 시대에는 기술을 활용하여 필요한 정보를 효율적으로 찾고 검색한 정보의 품질을 평가하는 등 번역 품질 및 생산성을 높이는 정보 능력도 매우 중요하다(Int 2005: 135).

더 나아가 그간 간과되었지만 산업화 측면에서 주목해야할 능력은 번역 비즈니스의 경영적인 측면이다. 이는 번역의 수주, 원활한 번역 진행 등 조직운영 및 사업적인 속성을 가리킨다. 물론 양질의 번역 결과물을 산출하는 작업이 중요하지만, 이러한 작업은 번역 일감이 들어와야 비로소 시작될 수 있다. 경쟁이 날로 치열해지는 번역 시장에서 번역 수주에 관한 역량을 간과할 수가 없다. 이에 올로한(Olohan 2007: 55-59)은 번역사 또는 회사의 홍보, 회사 설립 및 운영

능력 확보, 재무관리, 입찰 및 견적, 커뮤니케이션, 협상 능력 확보, 기술 활용, 부가가치 서비스 제공 등을 통하여 생산성과 수익을 창출하는 기업가적 접근을 제시하였고, 더 나아가 수주 과정에서 양질의 번역 결과물 산출 능력에 대한 신뢰를 제고하고 검증하는 번역 표준 인증에 대한 추세에 부합하기 위하여 번역 회사가 번역 표준 인증을 획득하는 것과 번역 전공 교육과정을 이수하고 전문 번역경력을 갖춘 번역사를 섭외하는 것도 주요 고려사항 중 하나로 제시하였다. 다만, 앞서 유럽 리투아니아 대상 연구(Horbačasienė, Kasperavičienė and Petronienė 2017: 152-53)에 따르면, 번역 학위가 있는 것이 다른 분야 학위를 보유한 것보다 더 선호되지만, 번역 학위보다 훨씬 선호되는 역량은 번역 경력이라는 점을 고려한다면, 번역사 개인 및 번역 회사 차원에서 번역 경력 개발 및 관리를 전략적으로 수행하고 이를 홍보에 집중적으로 활용할 필요가 있다.

사업 진행 및 운영과 관련해서는 프로젝트 관리 역량을 생각해볼 수 있다. ISO 표준을 비롯하여 주요 국가의 번역 표준은 효율적인 프로젝트 진행을 위한 프로젝트 관리자의 역할을 강조하고 있다(박지영 2015; Olohan 2007: 51). 다양한 역할과 공정을 포괄하는 대규모 번역은 특히 전체 번역 과정을 총괄하는 프로젝트 관리자의 비중이 상당하다. 프로젝트 관리자는 해당 사업 관련 당사자 간 커뮤니케이션을 하면서 자원 배분, 품질 관리, 기술 자원 입수 및 배포, 번역 문제 예측 및 해결 등 전반적인 작업 진행을 총괄하는 역할로(Olohan 2007: 51), 번역 업무를 비롯하여 다양한 역할에 대한 이해가 높다면 다양한 당사자의 역할 간 업무 배분과 커뮤니케이션을 보다 효율적으로 담당할 수 있을 것으로 판단된다. 앞서 올로한(2007)은 전술한 활동들에 대하여 기업가적 접근을 제시하였는데, '예술 경영'이 문화예술을 대중과 이어주고 효율적으로 관리하고 운영하기 위한 접근법을 포괄하는 활동으로 정의되고(임연철, 박정배 2013), 이와 관련된 학과가 미국의 예일대, UCLA를 비롯하여 국내에도 한국예술종합학교와 홍익대 등 학부과정과 대학원 과정에 자리 잡은 것에 착안하여 본고에서는 '번역경영'으로 이상의 활동을 지칭하며, 번역 홍보, 기획, 수주, 운영, 행정, 인력관리, 프로젝트 관리, 품질관리, 재무, 납품, 사후관리, 고객관리 등을 포괄하는 개념으로 정의하고자 한다.

3. 번역명세서 수요 분석

3.1 조사방법 및 대상

번역명세서는 번역의 목적, 주제, 거래조건 등 수요자의 번역 수요가 총망라되어 있는 일종의 과업지시서이다. 번역 명세서에는 번역 요구사항들이 상세하게 담겨 있어 수요자가 서비스로서의 번역에 기대하는 구체적인 항목과 번역 서비스의 범위가 반영되어 있다. 따라서 본 절에서는 번역 명세서 분석을 통해 번역 수요자가 인식하는 구체적인 번역 서비스 범위와 요구사항을 파악하여 교육적 시사점을 도출해보고자 한다. 본 절에서 분석 대상으로 하는 번역 명세서는 조달청이 운영하는 나라장터의 입찰정보이다.³⁾ 대상 기간은 2018년 7월~2019년 6월 사이의 1년간이며, '번역' 키워드로 검색 후 번역 용역과 직접적인 관련성이 떨어지는 연구 용역, 행사 운영 용역, 통역이 중심이 되는 용역, 해당 기관 홈페이지에서만 공고문을 열어서 볼 수 있는 경우, 재공고 및 수정공고로 인한 중복 게시를 제외한 총 48개 입찰공고문(공고문, 과업지시서, 제안요청서 등)을 분석하였다.

3.2 분석 결과

입찰공고문 분석 결과, 아래 <표 2>와 같이 제안 요청하는 번역의 범위는 크게 번역 품질, 번역 역량, 번역 프로세스 관리, 번역 윤리 및 세부 항목으로 분류된다.

<표 2> 번역명세서의 수요 범위

구분	요구 항목	해당 입찰공고문 개수	전체 공고문 중 항목 포함 공고문 비중(%)
번역 품질	용어 전문성	35	72.9
	문장	28	58.3
	정확성/충실성	34	70.8
	우수한 품질(전반적 우수성)	9	18.8
	샘플번역 요구	18	37.5
번역 역량	고유성(기계번역 사용 금지)	1	2.1
	번역 전문성	37	77.1
	분야 전문성(분야 전문가 자문 등)	9	18.8
번역 프로세스 관리	학력 요구사항	16	33.3
	용어 일관성	37	77.1
	표기법 준수	23	47.9
	감수	43	89.6
	지정된 최종 산출물 양식 사용	34	70.8
	납기 준수	44	91.7
	수정요구대응	46	95.8
	추진 일정 및 계획	39	81.3
	번역 작업 기준, 지침	25	52.1
	사업 이행 관리	40	83.3
	품질보증방안	39	81.3
	인력관리	42	87.5
	회의 참가	8	16.7
보고서, 최종산출물 관련 자료 제출	35	72.9	
번역 윤리	저작권 준수	36	75.0
	보안 유지	34	70.8
	하도급 금지	12	25.0

1년간의 입찰공고문 중 가장 빈번하게 언급된 항목은 번역 프로세스 관리 관련 항목이다. 그 중 납기 준수와 사후 서비스에 해당하는 발주기관의 수정 요청에 대한 대응은 각각 91.7%와 95.8%의 공고문에 언급되어 가장 빈번하게 언급되는 항목으로 나타났다. 다음으로 80%-90%의 공고문에 언급된 항목들 역시 번역 프로세스에 집중되어 있으며, 구체적으로 번역 인력 관리, 사업 이행 관리, 추진 일정 및 계획, 감수, 품질보증방안에 대한 요구가 높은 것으로 나타났다. 다음으로 70-80%의 공고문에 담긴 프로세스 관련 요구사항으로는 용어 일관성 유지,

3) 박지영(2016)은 조달청의 번역명세서를 분석한 바 있는데, 해당 연구가 선행연구의 번역명세서 항목인 번역 목적, 독자, 주제, 텍스트 타입, 거래조건이 입찰정보에서 어떻게 표출되는지를 조사했다면, 본고에서는 특정항목으로 한정하여 조사하기보다는 번역명세서인 입찰공고, 과업지시서, 또는 입찰제안서 상에 수요자가 번역 공급자에게 요구하는 항목 범위를 조사하여 프로세스로서의 수요자가 인식하는 번역 공정 범위와 각 항목 요구사항의 구체적인 니즈를 함께 파악하여 교육 시사점을 도출하고자 한다는 점에서 차별화된다.

중간 및 최종 보고서 제출, 지정된 최종산출물 양식 사용이 언급되었고, 번역 품질 면에서는 용어전문성과 내용 정확성, 번역 능력 면에서는 번역 전문성이 제시되었으며, 번역 윤리 관련하여 저작권 준수 및 보안 유지가 제시되었다.

이상의 결과를 보면, 수요자들은 번역 진행의 전반적인 관리 및 최종 결과물 산출과 관련되는 일련의 프로세스들을 차질 없이 진행할 수 있는 능력을 제안사가 갖추고 있기를 기대하고 있는 것으로 판단할 수 있다. 번역 품질이나 전문성 항목보다 번역 프로세스 항목이 더 다양한 세부 항목으로 구분되어 언급되고 있고 언급 빈도도 더 높은 것을 보면 프로세스 관리 관련 니즈가 매우 크다는 점을 알 수 있다. 그러나 이는 단순히 프로세스 관리만이 중요하다는 의미라기보다는 높은 번역 품질을 보장해주기 위한 복수의 장치들이 프로세스상 마련되어야 한다는 요구를 반영한 것으로 볼 수 있다. 제안 평가 시에 예상되는 번역 품질을 파악하기 위하여 제안사의 사업 경력과 번역 인력의 이력서를 보고, 더 나아가서 번역 품질을 보다 직접적으로 판단하기 위하여 샘플 번역을 요청하는 경우도 있지만(37.5%), 최초의 번역 능력에 대한 판단을 프로세스 차원에서 보완하기 위하여 감수와 수정 요구 대응이라는 본 번역 단계 이후의 사후 서비스 부분을 강조하고 있다. 번역 과정에서 산출된 결과물의 품질이 다소 미흡하더라도 감수 단계를 통해 보완되기를 기대하는 것이며, 이를 통해서도 여전히 미흡한 점이 남는다면 최종 결과물 제출 이후라도 발주기관의 수정 요청에 적극 대응하는 장치를 프로세스상 마련하여 최종 번역 품질을 보장하도록 요구하는 것이다. 한편, 다수의 번역사가 참여하여 규모가 큰 사업으로 진행되는 입찰사업의 성격상 다수의 이해관계자가 조직적이고 체계적으로 역할을 수행하여 납기일 안에 기대하는 품질의 번역을 산출할 수 있도록 번역 공급자는 추진 일정을 계획 및 관리하고, 번역 업무의 단계별 지침을 마련하여 일관성 있는 기준 하에 번역 진행을 하며, 인력을 체계적으로 관리하고, 품질을 보증하기 위한 별도의 방안을 제시하도록 하는 등 발주기관은 다층적인 장치를 요구하고 있다.

번역 품질 본연에 관한 기대는 기본적으로 높으며, 특히 해당분야 주제 전문성에 대한 발주기관의 요구가 매우 높다. 주제 전문성이 특히 많이 요구되는 경우에는 번역가의 해당 분야 번역 경력도 중시하지만, 이에 더해 감수자의 주제 전문성을 요구하기도 하며, 필요 시 해당 분야 전문가가 자문 역할로 참여하기를 요구하기도 한다. 특히 용어의 정확성에 관한 요구가 다른 번역 품질 요소

보다 상대적으로 높은 편이다. 다만 전문용어를 정확히 번역하는 능력 뿐 아니라 번역 결과물 전체의 용어 일관성 유지를 강조하고 있다. 이에 다수의 공고문에서는 번역 용어 목록 구축 및 제출을 요구하기도 한다. 물론 최근에는 기술 발달로 컴퓨터보조번역(CAT)의 번역메모리(TM, Translation Memory) 활용도 가능하겠지만, 조사대상 1년 간 게시된 공고문 중 번역메모리 구축을 요구한 경우는 없었으며, 대부분 엑셀 등의 간단한 프로그램을 지정하거나, 방법을 특정하지 않고 통일성 있는 용어 관리를 위한 목록 구축이라는 본연의 기능에 집중한 요구를 하였다.

이상의 조사 결과를 통해 수요자들이 번역 품질을 중시하고 있으며, 이를 보장받기 위해 번역 프로세스상 다양한 장치를 요구하고 있음을 알 수 있다. 최초 번역능력 및 품질 실패가 있더라도 이를 보완할 수 있는 감수 및 수정 대응의 장치, 프로젝트 전반에 걸쳐 체계성과 일관성을 유지할 수 있는 장치를 설정함으로써 원활한 최종 결과물 산출로 이어질 수 있는 일련의 프로세스를 기대하는 것이다. 이는 일반적인 산업 분야에서 흔히 볼 수 있는 산업 공정의 관점에서 접근하는 것으로, 개인이나 소규모로 진행되는 번역이나 문학번역 등의 경우가 아니라면, 체계적인 프로세스를 갖춘 번역 서비스 제공에 대한 니즈가 높다는 것을 알 수 있다. 따라서 번역 교육에 있어서도 번역 본연의 품질에만 집중한 교육뿐만 아니라 최종 결과물의 품질 향상에 기여하는 번역 프로세스 및 세부 요소들에 관한 교육 및 훈련도 함께 진행되어야 할 필요성이 제기된다. 이에 위에서 언급한 다양한 장치 마련에 더하여 이를 효과적으로 홍보하고 설명할 수 있는 제안서 및 보고서 작성 능력도 포함된다.

4. 설문조사를 통한 수요 분석

4.1 조사방법 및 대상

본 장에서는 번역에 관하여 수요자 혹은 잠재적 수요자들의 번역 서비스에 대한 기대사항 및 번역 능력 요구사항을 파악하기 위한 설문조사 결과를 소개하고자 한다. 설문조사 기간은 2019년 2월 15일~2일 19일이며, 대상자는 최근 5년 이내 직장 혹은 외부에서 전문 번역을 접한 경험이 있는 사람이다.⁴⁾ 본 설

문조사는 리서치 전문 기관인 마크로밀엠브레인을 통하여 설문조사를 실시하였고, 총 11,150명에게 설문조사 초청을 발송하여 총 110명이 설문조사를 완료하였다. 응답자의 소속 분야는 공공 8.2%(9명), ICT 13.6%(15명), 제조, 판매, 물류 22.7%(25명), 법률, 금융, 컨설팅 11.8%(13명), 방송, 출판, 문화 5.5%(6명), 건설 6.4%(7명), 의료 8.2%(9명), 교육, 연구, 개발 16.4%(18명), 헤드헌팅, HR 2.7%(3), 기타 4.6%(5명)로 분포되어 있다. 업무 경력은 1-3년 15.5%(17명), 4-5년 15.5%(17명), 6-10년 30.9%(34명), 11-15년 23.6%(26명), 16년 이상 14.6%(16명)으로 고루 분포되어 있다. 조사결과는 SPSS Statistics 25를 이용하여 기술통계 분석을 실시하였다. 설문조사 문항은 자격요건, 경력, 추천 여부, 사회성 및 윤리, 홍보, 행정 및 관리, 번역 품질 관련 5점 척도 기반 23개 문항, 번역 수요 텍스트 유형 관련 문항 1개, 인증제 관련 문항 2개, 서술형 문항 1개, 인적사항 관련 문항 10개로 총 37개 문항으로 구성하였다.

4.2 분석 결과

설문조사 분석 결과는 아래 <표 3>과 같다.

<표 3> 번역 수요 설문조사 결과

구분	항목	평균 ⁵⁾	S.D.
자격	번역 인증 자격증	3.67	.968
	통번역 대학원 졸업	3.05	.999
경력	번역 경력(일반)	4.05	.734
	응답자 소속 업무분야 번역 경력	4.24	.845
	응답자 소속 조직 업무 번역 경력	3.65	1.00
	잘 알려진 번역 경력	3.23	.885
추천	주변 추천	3.16	.883
	에이전시, 대행사, 헤드헌터 추천	2.98	.790
사회성, 윤리	직업윤리	4.16	.807
	사회성, 태도	3.67	.889

4) 설문조사에서 전문번역이란 번역사, 즉 번역을 직업으로 삼고 있는 사람이 번역한 비즈니스 문서, 법령/법률 문서, 외교문서, 협상문서, 광고/홍보/마케팅 텍스트, 학술논문, 평론, 문학텍스트, 매뉴얼, 연설문, 사업제안서 등의 번역을 가리키는 것으로 정의하였다.

행정 및 관리	번역 의뢰 과정 신속 대응	4.24	.676
	견적, 청구 체계성	4.21	.718
	서비스에 관한 상세 안내	4.17	.662
	친절한 태도	3.82	.826
	번역 수행 속도	3.88	.726
홍보	웹사이트 운영	2.34	1.042
	SNS 홍보	2.05	.994
번역 품질	정확성	4.61	.637
	용어	4.55	.659
	일관성, 논리	4.28	.692
	문법	4.11	.817
	표현	4.05	.822
	번역투	3.71	.871

전반적으로 응답자들은 번역 품질, 번역 경력, 서비스 행정 및 관리 관련 항목들을 중요한 요소로 인식하는 것으로 나타났다. 특히 번역 품질 항목들과 행정 및 관리 항목들에 속한 모든 항목들이 ‘중요’ 또는 ‘매우 중요’한 것으로 나타나 그 중요성이 부각되었다. 이는 3장의 입찰공고문에서 품질 및 이를 보장하기 위한 번역 공정 관리가 강조된 점과 일관된 결과를 보여주는 것이다.

우선 번역 품질과 경력 관련 항목들을 보도록 하자. 번역 품질의 경우 내용 정확성, 용어, 일관성과 논리, 문법, 수려한 표현 순으로 매우 중요한 것으로 나타났다. 번역투가 없어야 한다는 점도 중요하게 인식되고 있는 것으로 나타났다. 3장의 입찰공고문에서도 내용의 정확성/충실성과 전문용어 정확성의 중요도가 두드러지게 부각된 점과 일관되는 결과로 볼 수 있어, 번역에 있어 수요자의 품질에 관한 인식이 강하다는 점과 그 중에서도 특히 정확성과 용어에 대한 인식은 매우 강한 것으로 볼 수 있다.

이어서 수요자의 이와 같은 높은 기대에 부응하는 뛰어난 품질의 번역 결과물을 산출하기 위해서 필요한 요소들이 무엇인지를 살펴보면 다음과 같다. 우선, 응답자들은 주제 분야 및 발주기관 업무 관련성이 높은 번역 경력을 중시하는 것으로 나타났다. 다만, 잘 알려진 번역 경력의 많음 여부 중요도는 보통으로 나타났고, 일반적인 번역 경력보다 응답자의 업무분야 관련 전문 번

5) 5점 척도로, 평균값 구간은 1~2.9는 중요하지 않음, 3~3.5는 보통, 3.6~3.9는 중요함, 4 이상은 매우 중요함으로 분류하였다.

역 경력이 풍부하지 여부를 매우 중시하고 있다. 용어 정확성을 중시하는 응답자들의 요구를 고려하면 이는 해당 분야 번역 경력을 중시하는 이유와 관련이 있는 것으로 해석할 수 있다.

특이사항으로 볼 수 있는 것은 응답자들이 전문경력을 매우 중요하다고 생각하면서도 정작 번역을 전문적으로 교육하는 기관인 통번역대학원 졸업 여부의 중요도는 '보통' 수준으로만 본다는 점이다. 이는 앞선 선행연구(Horbačauskienė, Kasperavičienė and Petronienė 2017: 152-53)에서 나타난 것과 일관된 결과이다. 또한 본고의 설문조사 응답자들은 번역 전공 학력보다 실력 있는 번역사임을 입증하는 번역사 인증 자격증을 보유하는 것이 중요하다고 응답하였는데, 이는 응답자들이 학위보다는 직접적으로 번역 실력을 입증하는 인증을 더 신뢰한다는 것을 보여준다.

인증제 필요 여부에 대한 질문에서 응답자들의 89.1%(98명)가 인증제가 필요하다고 응답한 반면 필요 없다는 응답은 10.9%(12명)에 불과하였다. 현재 공인 번역 인증제가 부재한 상태이지만 향후 희망하는 인증제 유형이 있다면 다음 <표 4>의 내용으로 선호하는 것으로 나타났다. <표 4>에서 보듯, 민간 업체 인증제 선호 비중은 극히 낮은 반면 개별 정부 부처 인증제, 대표적 통번역 협회 인증제, 국가 공인 인증제와 같이 신뢰할 수 있는 공인 인증제에 대한 선호 비중이 높았다. 일률적인 국가 공인 인증제보다 개별 정부부처별 인증의 선호 비중이 높은 것은 분야별 전문성을 중시하는 응답자들의 성향이 반영되어 있는 결과인 것으로 해석된다.

<표 4> 인증제 찬성 응답자의 선호 인증제도 유형

인증 유형	응답수	%
민간 업체 인증	3	3.1
통번역 대표 협회 인증	28	28.6
개별 정부부처별 인증	40	40.8
국가 인증	27	27.6
총계	98	100.0

인증제에 대한 인식은 긍정적인 반면 석사학위가 입증해줄 수 있는 번역능력에 대한 인식이 저조하다는 점은 교육기관에서 인식제고를 위하여 노력할 부

분이 많다는 것을 반증한다. 통번역대학원에서는 이론과 실무를 기반으로 다양한 전문 분야에 걸쳐 심층적 번역 수업을 진행하며 학생들의 전문번역 역량을 배양하고 있는데, 정작 수요자는 번역 능력의 중요한 정보인 번역 석사학위라는 핵심 정보를 간과하는 정보 비대칭 현상이 발생하는 것이다. 수요자가 직접적으로 자신의 수요를 충족해줄 수 있는 직접적 증거를 찾고 있다는 점을 고려할 때 수요자들이 필요로 하는 번역 능력에 관한 정보를 교육기관의 커리큘럼과 연계하여 효과적으로 전달하는 한편 보다 현장과 연계된 교육을 설계할 필요가 있음을 시사하는 대목이며 이를 위해 다음에 논할 행정 및 관리와 연계된 접근을 통한 보완이 필요하다.

번역 관련 행정 및 관리 또한 중요한 요소이다. 3장에서 번역 프로세스가 번역 품질과 연관되어 입찰공고문에서 중시되고 있다는 점을 언급한 바 있는데, 이는 본 설문조사의 결과에서도 확인할 수 있었다. 번역 프로세스 중 수주 단계에서 번역 서비스에 관한 문의에 신속한 응대가 필요하다는 점, 번역료 견적과 청구 등 사업 및 서비스적 측면에서 체계적인 응대가 필요하다는 점, 제공할 번역 서비스에 대하여 자세한 설명이 제공되어야 한다는 점이 매우 중요한 것으로 인식되고 있다. 3장의 입찰공고문에서 종종 언급되었듯, 일정계획, 번역 절차, 인력 계획, 번역지침, 품질보증방안 등에 관한 설명을 수요자들이 기대할 것이라는 점을 생각할 수 있고, 더 나아가 뛰어난 품질의 번역을 만들기 위해 필요한 역량과 자격에 관한 설명을 능동적으로 제공해줄 필요성도 제기된다. 여기에 더해 번역수행 속도와 친절한 태도도 중요한 요소로 인식되고 있는 것으로 나타났다. 이는 번역이 상품이자 서비스로서 수요자에게 인식되고 있으며, 그런 이유에서 번역 프로세스 측면에서 수주에서 납기 후 사후 프로세스에 이르기까지 체계적인 접근이 필요하다는 점을 보여주고 있다. 다만, 본 설문조사 결과는 번역 수주의 단계에서 수요자에게 다가가는 효율적 수단이 무엇인지에 관해서는 뚜렷한 해답을 제시해주지 못하고 있다. 추천, 웹사이트 및 SNS를 통한 홍보 모두 중요하지 않은 것으로 인식되고 있기 때문이다. 웹사이트와 SNS 모두 객관적 증거가 제시되는 매체라기보다는 공급자측의 주관적 주장을 바탕으로 하고 있고 추천 또한 주관적 판단을 기초로 한다는 점에서 번역 역량을 직접적으로 입증하는 인증 자격증이나 전문 경력에 비하여 신뢰를 얻기 힘든 수단으로 인식될 수 있다. 이는 번역 수요 발굴 접근법을 고민함에 있어 고려할 점이다.

한편 번역은 전문성이 바탕이 되는 작업인 만큼 윤리성이 매우 중요한 것으로 인식되고 있다. 또한 사회성 및 태도도 중요한 것으로 나타났다. 위에서 번역 서비스 제공에 있어 친절성도 중요한 것으로 인식된 것을 함께 생각해 볼 때, 일반 상업적 텍스트의 번역을 의뢰하는 대부분의 수요자의 입장에서는 번역이 하나의 상품, 서비스, 프로젝트, 사업 등으로 간주되고 있음을 알 수 있다. 전문번역이 필요한 문서 유형으로는 법률, 협상, 외교, 학술 텍스트가 높은 응답률을 보여 잠재적 전문 번역 수요의 방향을 가늠해볼 수 있다(<표 5> 참조).

<표 5> 전문번역 필요 문서 유형⁶⁾

번역 수요 문서 유형	응답수(N=110)	%
사내문서(ppt, 보고서 등)	27	24.5
법률 문서	95	86.4
외교 문서	76	69.1
협상 문서	86	78.2
광고/홍보/마케팅 문서	38	34.5
매뉴얼	63	57.3
문학 텍스트	29	26.4
학술 문서	69	62.7
영화/연극 자막	32	29.1
이메일 등 비즈니스 교신	26	23.6
신문 기사	30	27.3
웹사이트	14	12.7

이상의 정량적 응답에서 번역 결과물 및 번역가 역량 측면의 전문성이 강조되었는데, 이는 서술형 응답을 통해 더욱 극명히 드러났다. 응답자들은 기계 번역의 발달에 주목하면서도 '사람'의 감수성이 살아 있는 번역, 전문분야와 용어에 대한 이해가 수반된 번역에 관한 니즈와 더불어 번역사의 역량을 파악하고 검증할 수 있는 수단이 필요하다는 의견을 표출하였다.

번역은 다양한 분야에서 필요하므로 통역번역의 분야별 전문화가 되어 있다면 좋겠습니다. (응답자 4)

개인적 사건이지만 번역은 단순히 타국가의 언어를 모국어로 교체하는 일 이 아니라 문맥과 맥락에 맞추어 섬세하고 정교한 작업이 필요한 일이므로,

고도의 전문성과 예술성, 감수성을 요구하는 작업이 아닌가 생각합니다. 구글번역만 해도 단순한 인사말이나 단문장 번역은 우수한 편이나 완벽한 번역을 기대하기는 어렵죠. 다수의 대중들이 통번역을 너무 쉽게 생각하는 경향이 있는데 한때 이쪽 진로를 고민했던 사람으로서 통번역 시장이 충분히 대우받고, 그 가치 또한 인정받을 수 있었으면 해요. (응답자 11)

외국에서도 공식적으로 인증되는 국가적 번역 수단을 체계화하고, 이를 통해 질 좋은 번역사들이 국제적으로 많이 활동하는 무대를 마련해야, 한국을 통해 비즈니스를 접하는 수많은 기업과 관계자들에게 한국의 번역시장과 문화수출의 길을 열어줄 것으로 기대합니다. (응답자 12)

번역사이트를 이용했을 때, 번역인의 전문도에 따라 가격이 달랐는데, 그것에 대한 입증도 없는데 가격이 다른 점이 신뢰가 덜 가는 부분이었다. (응답자 82)

5. 번역경영 교육 제안

본 장에서는 선행연구 및 3장과 4장의 조사 내용을 바탕으로 번역교육에 관한 제안을 하고자 한다. 조금 더 구체적으로는 번역 서비스를 종합적인 차원에서 조명하여 번역 홍보, 수주, 운영, 행정, 인력관리 등 경영으로서의 번역 수행 개념을 적용한 '번역경영' 교육 모델을 제안하고자 한다.

그간 번역교육에서는 수요가 발생하는 외부 기관에 현장실습을 하는 수업(신지선 2010), 사용자가 결과물 평가 등으로 참여하고 실제 현장의 텍스트를 활용하는 과업 중심 번역 수업(김현아 2014), 수요자의 니즈를 반영하여 현장 중심의 텍스트를 사용하는 프로젝트 번역, 미디어 번역, 트랜스크리에이션 등을 진행하면서 코디네이터, 번역자, 감수자 등의 역할을 수행하며 번역 툴도 활용하는 전문번역 교수법(김정연 2018), 번역테크놀로지 및 현장 연계 번역교육(이향 2018) 등 수요자 및 현장과 연계하는 수업이 제안된 바 있다. 현장 중심 텍스트 및 실제 번역 진행 시의 다양한 역할에 집중한 선행연구에서 범위를 확대하여 본고에서는 수주에서 사후 서비스에 이르는 전 프로세스의 번역경영 측면의 교육에 초점을 두고 제안을 하고자 한다. 이에 본 장에서는 번역 교육에서 배양해야 할 번역 경영 능력을 정리하고, 이를 바탕으로 번역경영 수업 강의체

6) 복수 응답 가능

획표를 제안하고자 한다.

앞서 선행연구와 3, 4장의 조사결과를 분석한 결과, 원활한 번역 과업 진행을 위해서는 실제 번역 수행 이전의 '번역 전 단계(pre-translation phase)'에서 계획 및 준비에 해당하는 작업이 다각도로 진행되어야 한다는 점을 도출할 수 있다. 번역 수주를 위한 다양한 홍보/마케팅/입찰을 진행하고 계획 및 지침을 체계적으로 설계하며 번역 수행에 필요한 제반 조건 및 환경을 준비하면, 번역 진행 단계에서는 시행착오를 최소화하고 신속히 번역을 수행할 수 있다. 이에 '번역 전 단계'를 위하여 함양해야할 역량으로 수주, 계획, 참여자 섭외 및 관리, 재무, 보안 및 윤리 준수, 번역 준비 관련 역량을 들 수 있다. '번역 수행 단계(in-translation phase)'에서는 실제 과업의 원활한 집행을 위한 집행 및 관리 역량을, '번역 후 단계(post-translation phase)'에서는 최종 수정, 사후 서비스, 기록 관련 역량을 함양할 필요가 있다. 이상의 내용을 하위역량 및 세부능력을 포함하여 아래 <표 6>에 정리하였다.

<표 6> 번역 경영 수업 구성요소

단계	역량	하위역량	세부능력
번역 전 단계	수주	사업 운영	개인사업자 또는 법인 설립, 채용 및 운영, 시장 및 경쟁 전략, 사업 분야 개발 및 관리 등
		기획	잠재 고객 탐색, 잠재 번역 과업 탐색
		홍보/마케팅	홍보물 작성, 다양한 매체 통한 마케팅, 프레젠테이션 자료 작성 및 발표 등
		커뮤니케이션 및 협상	의뢰 접수, 요구사항 구체화, 조건 협상, 번역과업 관련 안내 및 설명, 번역 요율 설득 및 협상, 계약서 작성 등
		입찰준비	공공 입찰정보 검색, 입찰 절차 이해, 공고문 및 과업지시서의 이해, 제안서 작성, 사업예산 및 투찰가 산정 등
	계획	계획 및 지침	일정 및 납기 계획 수립, 작업 흐름 계획 수립, 지침 작성(용어, 표기법, 번역, 감수 관련), 품질 관리 계획, 품질평가기준 수립, 품질 인증 획득 등
		환경	작업 조건 및 환경 관련 계획 및 지침 수립 등
	참여자 섭외 및 관리	인력 풀 관리	번역사/감수자/프로젝트 관리자/품질 관리자/오퍼레이터 등 인력 섭외 및 풀 관리, 네트워킹 및 커뮤니케이션, 인력 검색 툴 활용(Linkedin 등), 이력서 관리, 경력 관리 등

번역 수행 단계	경력 관리	이력서 관리, 번역 분야 관리, 번역 및 기타 경력/역량 관리, 학위 및 자격증 관리 등	
		작업 배분 및 관리	참여자 능력/경력/속성 및 사업 성격 및 일정 고려한 작업 배분, 공동 작업 툴 준비(협업 소프트웨어, 웹기반 협업 도구 등) 등
	재무	사업타당성 조사	번역 가능성, 입찰 재무타당성, 서비스 패키지와, 부가가치 창출 기회 등
		재무 관리	번역요율 체계 관리, 예산 관리, 기술투자, 세무 등
		견적 작성	견적 작성 기술, 템플릿, 견적 체계 정립 등
	보안 및 윤리	저작권 및 보안	저작권 보호, 저작권 획득, 저작권 설정, 보안 지침 수립, 보안 계획 수립, 보안 기술 활용 등
		윤리	번역 윤리 지침 정립 및 이행 등
	번역 준비	원문 정리	원문 품질(용어, 문법, 표현 오류 등) 점검, 프리에디팅(기계번역 수행 시), 원문 문화소 점검, 스크립트(영상번역) 준비 등
		기술 활용 준비	TM, CAT, 기계번역, 영상자막 관련 소프트웨어, 데스크탑 퍼블리싱 도구, 맞춤법 체크, 문법 체크 툴, 기타 소프트웨어 활용
		리서치	원문관련 정보 수집, 주제관련 정보 수집 등
		용어	용어목록 작성, 번역메모리 구축 등
	번역 후 단계	집행 및 관리	번역 수행
이행 관리			작업 진행/일정 관리, 작업 흐름 관리, 번역사 관리, 버전관리, 감수 및 검토 관리, 번역결과물 취합 및 통합, 매체 탑재, 최종 점검, 납품 등
품질 관리			감수 진행, 일관성 점검 등
커뮤니케이션			번역사, 감수자, 클라이언트와의 커뮤니케이션 등
번역 후 단계	최종수정	수정	납품 후 추가수정 대응 등
		문서작성	보고서 작성 등
	사후 서비스	청구	서비스 비용 청구, 수금 점검, 재무기록
		고객만족	만족도 설문조사, 피드백 취합, 지속적 커뮤니케이션 등
기록	자료정리	아카이브 구축, 아카이브 업데이트, 품질보증 기록, TM 업데이트 등	

이상의 요소들을 한 학기간의 번역경영수업으로 설계한 아래 <표 7>의 강의계획안을 제안할 수 있다. 본 강의계획안에서는 <표 6>의 하위역량을 중심으로 설계하였다. 모듈의 배치 순서는 대략적으로 번역 프로세스의 순서를 따름으로써 학생들이 한 학기에 걸쳐 프로젝트 진행을 간접체험하는 효과를 가질

수 있도록 하였고, 2주차부터 15주차까지는 한 주는 주제에 따른 강의를 진행하고 그 다음 주에는 강의 내용을 기반으로 특정 하위 역량에 집중한 실습 수업을 진행함으로써 학생들이 직접체험을 할 수 있도록 설계하였다. 마지막 15주차에는 각 학생별로 한 학기 간 진행한 강의 및 실습 수업에서 자신이 수행한 작업 결과물을 취합하고 이에 대한 보고서를 작성하여 최종 포트폴리오로 제출하고 평가를 받는다. 강의 수업의 경우 각 모듈 주제에 해당하는 내용에 대하여 현장의 진행 절차 및 방법을 개괄하고 해당 활동을 수행하기 위하여 필요한 정보 검색, 문서 작성법, 기술도구 등을 소개한다. 실습 수업의 경우 강의 수업에서 학습한 내용을 토대로 각 모듈에 해당하는 활동을 가상 혹은 실제 현장에서 수행하는 것으로 한다. 가령, 4주차에 공공입찰을 주제로 강의를 들은 후 5주차에는 나라장터에서 특정 입찰건을 선정하여 해당 입찰 기획, 준비, 제안서 작성, 투찰, 제안발표 등 활동 중 일부를 조별과제로 수행한다. 플립러닝 방식으로 학생들에게 사전 과제를 주고 기획, 제안서 작성, 투찰 작업 등을 가상으로 수행하도록 하고 수업 시간은 최종 제안 발표 시간으로 하여 각 팀별 제안에 대한 피드백으로 마무리하는 것으로 강의계획을 설계할 수 있다. 위와 같이 현장과 매우 밀접하게 관련된 강의 및 실습을 수행해야하는 수업의 특성상 본 과목 담당 총괄 교수자는 대학원 소속 교강사가 맡더라도 각 모듈별 교수자는 번역사이면서 해당 실무를 잘 아는 전문가를 섭외하여 상호 공조하여 강의를 진행하는 것이 효과적일 것으로 판단된다.

〈표 7〉 번역 경영 수업 강의계획안 예시

주차	모듈
1주	번역사업 설립 및 운영 전략(강의)
2주	기획, 홍보/마케팅, 커뮤니케이션 및 협상(강의)
3주	실습
4주	공공입찰(강의)
5주	실습
6주	과업 계획 및 지침 수립(강의)
7주	실습
8주	인력풀 관리 및 작업 배분(강의)
9주	실습
10주	재무관리 및 견적 작성(강의)
11주	실습

12주	이행 관리, 품질관리(강의)
13주	실습
14주	문서작업 및 자료정리(강의)
15주	번역 경영 포트폴리오 제출(1-14주차 활동 취합 및 보고서 작성)

〈표 6〉에서 제시한 역량이 다양하고 세분화되어 있고 각각의 하위역량도 깊이 들어간다면 수차례에 걸쳐 수업이 진행되어야 충분히 체득될 수 있기 때문에 모든 역량을 한 학기에 다 다루기는 어렵다. 따라서 수강생 구성, 속성 및 니즈에 따라 필요한 역량을 조합하여 설계할 필요가 있다.

6. 결론

번역의 산업화 추세와 거의 모든 산업 분야에서 일어나고 있는 기술 변혁의 흐름에 따라 번역 교육도 새로운 추세를 반영할 때가 되었다. 기술의 발달로 인하여 인공지능과 기계학습을 이용한 기계번역이 발달하고 있는 중에도 인간 번역의 품질과 가치는 여전히 존속되고 있기에 현재의 번역교육이 추구하고 있는 텍스트적 차원의 번역 교육의 방향은 여전히 유효하다고 볼 수 있다. 다만, 번역의 산업화와 기술발달의 추세에서 번역사가 뛰어난 전문성과 번역 역량을 지녔음에도 불구하고 거대한 플랫폼의 하나의 구성요소로, 산업적 공정 중 OEM 공급자로 전락하지 않도록 하기 위해서는 번역사도 전체적인 프로세스를 통찰하며 자신의 필요 및 의지에 따라 번역 경영자, 프로젝트 관리자, 품질 관리자, 감수자, 에디터 등 다양한 역할과 공정을 수행할 수 있도록 기회를 열어 두어야 할 것이다. 전체 프로세스를 다루는 것은 번역 서비스의 부가가치를 창출하는 접근을 가능케 하는 것이기도 하다. 텍스트만을 번역하는 것에서 그친다면 품질 변별력에서 큰 차이가 없을 경우 결국 가격과 속도 경쟁으로 내몰리는 제조 지향적 경쟁환경에 내몰리게 된다(Lin 2015: 382-84). 그러나 서비스 지향적 접근을 취하며 다양한 주변 부가가치를 창의적으로 창출하고 맞춤 서비스를 제공한다면 종합적인 번역 서비스에 대한 품질 및 가치에 대해 수요자는 주관적 인식을 바탕으로 평가를 내릴 수밖에 없고, 이는 다시 견적 및 제반 서비스 조건에 관한 협상의 여지를 열어준다(Lin 2015: 382-84). 본고의 수요자

대상 조사에서도 번역의 정확성, 전문용어 사용, 일관성, 표현 등 번역 품질이 중요하다는 인식이 매우 높았지만, 그에 못지않게 중요하다고 인식된 요소는 번역 의뢰 과정에서의 신속한 대응, 견적과 청구의 체계성, 서비스에 관한 상세 안내 등의 번역 경영적 요소이다. 이는 수요자들이 번역을 서비스로 인식하고 있음을 보여준다. 한편, 수요자들이 번역 품질의 중요성을 매우 강하게 인식하고 있지만, 인증과 관련된 응답과 서술형 응답에서 드러나듯 품질을 보장해줄 선별 기준이 불분명한 점이 상당한 고충으로 작용한다는 점을 고려할 때 우수한 품질의 번역과 이를 뒷받침하는 번역사의 전문성, 역량, 학위, 자격 등이 어떤 것인지를 효과적으로 설명해주고, 이에 상응하는 견적을 정당화하는 접근도 필요하다고 판단된다. 이러한 제반 방식은 번역을 잘 아는 사람이 맡아야 효과적으로 운영될 수 있을 것이다.

번역 경영적 접근이라 하여 번역 회사나 대형 프로젝트에만 적용된다고 단정 지을 수 없다. 개인 번역가라 할지라도 산업적 텍스트를 번역하는 것이라면 본고에서 제안한 접근들 중 번역시간 협업 등을 제외한 일부를 적용할 수 있고 개인사업자 차원의 접근을 할지라도 체계적, 사업적 접근을 한다면 고객에게 더욱 신뢰를 줄 것이다. 번역 교육은 지금까지 꾸준히 발전해왔다. 텍스트 위주 교육에서 과업 기반 교육, 사회구성주의적 접근으로 진화하며 번역 수행 과정의 다양한 역할도 조명하였다. 이제 여기에서 한걸음 더 나아가 번역 프로세스의 양 끝단으로 범위를 확대하고 번역의 경영과 관리 측면에도 주목하는 번역 경영 교육을 통해 번역사의 영역을 더욱 확대하고 기업가정신으로 번역실무를 이끄는 번역사를 양성하는 계기가 되기를 희망하는 바이다.

본 연구는 선행연구, 입찰공고문 조사, 실제 수요자 대상 설문조사를 통해 다각적인 접근으로 조사를 수행하여 번역교육을 제안하였다. 다만, 조사 대상의 수와 범위에 한계가 있어 결과를 일반화하기는 어렵다. 그러나 다양한 각도에서 조사를 하여 도출한 결과라는 점에서 의의를 가지며, 이후 후속연구가 많이 진행되어 실무와 연구 양 측면에서 번역 연구와 번역 산업에 기여하기를 바라는 바이다.

참고문헌

- 김정연 (2018) 「시장수요를 반영한 전문번역 교육방법 연구」, 『번역학연구』 19(2): 71-88.
- 김현아 (2014) 「번역 사용자 참여를 활용한 비즈니스 번역 수업 -사회구성주의적 접근방식의 과업중심 번역 수업에 대한 일고찰」, 『통번역학연구』 18(2): 15-39.
- 박지영 (2015) 「미국, 유럽, 중국, 캐나다, ISO 번역 표준에 관한 복수사례연구」, 『번역학연구』 16(2): 33-61.
- 박지영 (2016) 「번역명세서 분석을 통한 번역 의뢰인의 니즈 고찰: 정부 기관의 번역명세서를 중심으로」, 『통번역학연구』 20(2): 1-26.
- 박지영 (2017) 「언어 기술 혁신과 통번역 산업의 미래: 20대 글로벌 LSP의 통번역 서비스 분석을 바탕으로」, 『통번역학연구』 21(1): 137-168.
- 신지선 (2010) 「번역 현장 교육 과목의 필요성과 효과적인 운용 방안 제안」, 『번역학연구』 12(2): 103-122.
- 이향 (2018) 「번역테크놀로지, 번역, 번역교육」, 『인문사회 21』 9(1): 607-619.
- 임연철, 박정배 (2013) 『예술경영』, 서울: 커뮤니케이션북스.
- Gouadec, Daniel (2007) *Translation as a Profession*, Amsterdam and Philadelphia: John Benjamins.
- Horbačauskienė, Jolita, Kasperavičienė, Ramunė and Saulė Petronienė (2017) 'Translation Studies: Translator Training Vs Employers' Expectations', *Journal of Language and Cultural Education* 5(1): 145-159.
- Int, Aula (2005) 'Translator Training and Modern Market Demands', *Perspectives: Studies in Translatology* 13(2): 132-142.
- International Organization for Standardization (2015) *ISO 17100:2015(E) Translation Services: Requirements for Translation Services*, Geneva: ISO.
- Li, Defeng (2007) 'Translation Curriculum and Pedagogy: Views of Administrators of Translation Services', *Target* 19(1): 105-133.
- Lin, Oscar Chun-hung (2015) 'The Translation Industry in Taiwan in the

Context of Globalisation: Facing the Development of Professional Translation and Master of Translation and Interpreting', in Leong Ko and Ping Chen (eds) *Cross-Cultural Communication Studies in the Asia Pacific*, Leiden & Boston: Brill Rodopi, 369-387.

Olohan, Maeve (2007) 'Economic Trends and Developments in the Translation Industry', *The Interpreter and Translator Trainer* 1(1): 37-63.

[Abstract]

**Business Management Approach to Translation in Translator Training
Based on User Demand and Translation Process**

Huh, Jiun
(Ewha Womans University)

This study explores a business management approach to translation in translator training. Translator training has focused on textual quality and recently on project management aspects for collaborative translation. However, with translation increasingly taking on features of industrialization, translator training would benefit from reflecting such developing trend in the market. In order to identify elements or phases of translation process previously uncovered in translator training, the present study took a three-pronged approach: literature review, analysis of public notice of tender in South Korea, and survey on user demand. The study results revealed that user demand is very high for not only high quality translation but also for business service aspects of translation. From the users' viewpoint, translation service is not confined to translated text only. They perceived quality and value from the comprehensive service including translation. Thus, translator training program could include the business management aspects of translation service process including promotion, marketing, project planning, project management, after-sales services, work assignment, business communication, negotiation, desktop publishing, archiving, etc. Based on the results, the study proposes translator training to include elements of business management and provides a sample syllabus.

▶ Key Words: translator training, translation business management, translation quality, project management, quality management

▶ 주제어: 번역교육, 번역경영, 번역품질, 프로젝트 관리, 품질관리

허지운

이화여자대학교 통역학과 조교수

huhjiun@ewha.ac.kr

관심분야: 통번역 시장 수요, 통역 능력, 통번역 교육, 세계영어, 담화분석

논문투고일: 2019년 8월 31일

심사완료일: 2019년 9월 30일

게재확정일: 2019년 10월 8일

부록. 분석대상 번역명세서 목록

순서	용역명	수요기관	공고일
1	최신 국내외 경쟁정책정보 번역	공정거래위원회	2019.6.27
2	2019년 한국 관련 외신 모니터 및 번역	문화체육관광부 해외문화홍보원	2019.6.20
3	2019 일본군 위안부 관련 일본 공문서 번역사업	재단법인 한국여성인권진흥원	2019.6.12
4	우수영상물 다국어자막 DVD 제작을 위한 번역 사업	한국영상자료원	2019.6.12
5	상영작 번역 · 자막 제작 및 운영 업무 대행	사단법인 평창남북평화영화제	2019.6.12
6	2019년도 유엔참전용사 아카이브 번역사업	국가보훈처	2019.6.10
7	외국인 노동자용 안전보건자료 번역 및 감수 용역	한국산업안전보건공단	2019.6.7
8	1차 서울어워드 선정상품 번역 용역	(재)서울산업진흥원	2019.5.27
9	2019년 한국도서 정보 편집 및 번역 용역	한국출판문화 산업진흥원	2019.5.1
10	국립중앙과학관 전문교재 개발(번역)	과학기술정보통신부 국립중앙과학관	2019.4.26
11	헌법재판소 외국헌법재판자료 번역 사업	헌법재판소	2019.4.25
12	2019년 한국특허영문초록(KPA) 영문번역 용역사업(2부분)	재단법인 한국특허정보원	2019.4.1
13	외국공무원 교육훈련 교육자료 번역(스페인어)	한국조세재정연구원	2019.3.29
14	다국어 번역 및 감수	외교부	2019.3.26
15	외국인투자 관련 규제정보 서비스 번역	대한무역투자진흥공사	2019.3.21
16	2019년 해외방산기술정보 및 세계방산시장연감 번역	국방기술품질원	2019.3.18
17	사업계획서 영문번역 용역	한국광산업진흥회	2019.3.12
18	외국공무원 교육훈련 교육자료 번역(베트남어)	한국조세재정연구원	2019.3.4
19	2019년 한국특허영문초록(KPA) 영문번역 용역사업(1부분)	재단법인 한국특허정보원	2019.3.4
20	국립중앙도서관 수집 NARA 임시정부 관련	문화체육관광부	2019.2.15

	기록물 해제 번역	국립중앙도서관	
21	2019년 국립아시아문화전당 콘텐츠 번역용역 사업	문화체육관광부 국립아시아문화전당	2019.2.11
22	외국어 관광안내표기 번역/감수 용역 입찰공고	한국관광공사	2019.1.25
23	번역서비스의 1종	각 수요기관	2019.1.21
24	2019년도 국외자료 번역사업	국회 국회도서관	2019.1.15
25	한국미술 소개자료 번역 용역	(재)예술경영지원센터	2019.1.11
26	한국미술 다국어 용어사전 번역 용역	(재)예술경영지원센터	2019.1.3
27	2019년도 외국법률 번역사업	국회 국회도서관	2019.1.3
28	2019 국외 최신정책동향 콘텐츠 번역(영한) 사업 용역	문화체육관광부 국립중앙도서관 국립세종도서관	2018.12.24
29	2019년도 국민신문고 외국어 민원 번역 용역	국민권익위원회	2018.12.3
30	군산부사 번역 및 연구 각주 용역	전라북도 군산시	2018.11.29
31	2018 글로벌 산학협력 컨설팅 최종보고서 전문번역(감수) 용역	(재)대구디지털산업진흥원	2018.11.15
32	일본군 위안부 피해자 증언집 일본어·중국어 번역 및 감수	재단법인한국여성인권진흥원	2018.11.1
33	일본군 위안부 피해자 증언집 영어 번역 및 감수	재단법인한국여성인권진흥원	2018.11.1
34	2019년 창원시 영자신문 번역	경상남도 창원시	2018.10.31
35	2018 세계식량농업보고서 영·한 번역 및 감수	사단법인 국제연합식량농업기구(FAO) 한국협회	2018.10.26
36	제45회 국제기능올림픽대회 직종설명서 및 경기규칙 번역	한국산업인력공단글로벌별숙련기술진흥원	2018.10.25
37	MIDB 기술자료 번역	국방부 국방정보본부	2018.10.15
38	한국민속놀이사전 다국어(영어, 중국어, 스페인어) 번역	문화체육관광부 국립민속박물관	2018.10.2
39	2019년 서울시 외국어 전문번역(감수) 용역	서울특별시	2019.1.18
40	정책연구용역(금융법규 영문번역 및 감수)	금융위원회	2018.9.20
41	홈페이지 주요 자료 영문 번역 사업	문화체육관광부 국립민속박물관	2018.8.30

42	2018년 자치법규 외국어(영문, 중문) 전문번역 및 감수 용역	서울특별시	2018.8.29
43	일제강점기 재난관련 기록물 번역	행정안전부 국립재난안전연구원	2018.8.28
44	2018년도 IALA 기술문서 번역	한국항로표지기술원	2018.8.27
45	2018년 물리적방호 국제문서 번역 용역	한국원자력통제기술원	2018.8.7
46	2018 한국도서 정보 편집 및 번역 용역	한국출판문화산업진흥원	2018.7.30
47	인천생활 종합가이드북(다국어) 제작 용역(번역 및 감수 포함)	인천광역시	2018.7.25
48	다국어 번역	외교부	2018.7.5