

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет»
(Астраханский государственный университет)

Кафедра английской филологии

Письменный перевод

по книге The Psychology of Executive Coaching – Theory and
Application / Bruce Peltier

выходные данные издательство Routledge, Нью-Йорк,
США, 2010 г.

перевод стр. с 232 по 237

для сдачи кандидатского экзамена
по иностранному языку
(английский язык)

Выполнил:
Кондрашова Виктория Сергеевна
Кафедра Общей и когнитивной психологии

Астрахань – 2021 г.

Оригинал	Перевод
Given the lack of research with EI measures in a university context, it is difficult to recommend the use of one specific measure over the others.	Учитывая отсутствие методов измерения ЭИ на университетском уровне, трудно рекомендовать использование одного конкретного инструмента измерения как имеющего преимущество над другими.
Even within the business field, no measure has distinguished itself as the superior alternative.	Даже внутри области бизнеса не существует определенного инструмента, который был бы намного лучше остальных.
The available reviews ... suggest that the MSCEIT shows the most promise based on the fact that it does not overlap as much with personality factors and its more clearly defined theory and relationship to accepted definitions of intelligence.	Существующие обзоры... показывают, что инструмент MSCEIT является самым многообещающим на основании того факта, что он не сильно пересекается с факторами, зависящими от личности, и обладает четче всего определенной теорией и взаимосвязью с принятыми определениями интеллекта.
... it is the most distinct measure of EI, being the only non self-report measure of EI.	...он является наиболее точным инструментом для оценки ЭИ, единственным, который не основан на мнении самого человека.
Criticisms, Issues, and Challenges	Критика, вопросы и проблемы
Emotional intelligence is controversial.	Эмоциональный интеллект – противоречивое понятие.
There is widespread disagreement about EI in academic, consulting, and organizational development (OD) circles.	В академической и консалтинговой областях, а также в области организационного развития (ОР) не существует единого мнения относительно ЭИ.
The most skeptical critics are to be found in academia, where standards for new approaches and accompanying psychometrics tend to be high.	Наиболее скептически настроенные критики встречаются в академической среде, где стандарты для принятия новых подходов и связанных с ними психометрических инструментов особенно высоки.
Business consultants tend to be the least critical, as they are always looking for new ways to make a difference and to create opportunities for new or innovative work.	Бизнес-консультанты обычно наименее критически настроены, потому что они всегда ищут новые способы внести изменения и создать возможности для новой или инновационной работы.
As there are many problems with emotional intelligence, it is important for coaches to understand that although EI can be useful, several concerns are quite serious.	Поскольку существует множество проблем с эмоциональным интеллектом, для коучей важно понимать, что, несмотря на возможную пользу ЭИ, существуют некоторые вполне серьезные опасения по поводу него.
If coaches are to use EI—and they probably should—they must take care to avoid certain problem areas and to take the best and leave the rest.	Если коучи используют ЭИ – и, вероятно, это следует делать, – им нужно стараться избегать определенных проблемных областей, брать из этого понятия самое лучшее, исключая

	недостаточно проработанные стороны.
It may also be important for coaches to understand the most significant problem areas associated with EI so that they can respond cogently when challenged.	Коучам также может быть важно понимать наиболее значимые проблемные области, связанные с ЭИ, чтобы иметь возможность надлежащим образом реагировать на возникающие проблемы.
The four most significant areas of criticism are:	Четыре наиболее значимые области, становящиеся предметом критики:
1. The Construct (Basic Definition) of EI	1. Конструкт (базовое определение) ЭИ
2. Old Wine in New Bottles	2. Старое вино в новых бутылках
3. Lack of Empirical (Research) Support	3. Отсутствие эмпирических данных (из исследований)
4. Commercialization and Overpromotion of the Concept	4. Коммерциализация и чрезмерное продвижение понятия
<i>Construct Problems</i>	<i>Проблемы конструкта</i>
There is no single, well-accepted definition of emotional intelligence.	Одного общепринятого понятия эмоционального интеллекта не существует.
Current definitions are too broad, and existing definitions are something of a moving target, although new definitions pop up all the time.	Современные определения слишком широки, и существующие определения являются чем-то вроде постоянно удаляющейся мишени, несмотря на то, что все время появляются новые определения.
One respected business professor came to the conclusion that emotional intelligence is “defined so broadly and inclusively that it has no intelligible meaning” (Locke, 2005, p. 425).	Один уважаемый профессор, занимающийся вопросами бизнеса, пришел к выводу о том, что эмоциональный интеллект «определяют настолько широко и инклюзивно, что у него нет понятного значения» (Locke, 2005, p. 425).
Mathews et al. (2002) conclude that EI is too generalized a construct to be useful.	Mathews et al. (2002) пришли к выводу о том, что ЭИ представляет собой слишком обобщенный конструкт, чтобы быть полезным.
Mathews, Roberts, and Zeidner (2004, p. 180) conclude that “examination of the literature suggests that there is no clear, consensual definition of EI, and the multitude of qualities covered by the concept appears at times overwhelming.”	Мэтьюз, Робертс и Зейднер (2004, стр. 180) приходят к выводу о том, что «изучение литературы позволяет предположить отсутствие четкого и единого определения ЭИ, а множество характеристик, относящихся к этому понятию, иногда кажутся чрезмерными».
Mayer and Salovey’s definition is the one that seems to have garnered the most respect.	В качестве основного чаще всего принимают определение Майера и Саломея.
Recall that they define emotional intelligence as “the ability to perceive emotion, integrate emotion to facilitate thought, understand emotions, and to regulate emotions to promote personal growth” (1997, p. 5).	Они определяют эмоциональный интеллект как «способность воспринимать эмоции, интегрировать эмоции для мышления, понимать эмоции и регулировать эмоции для

	обеспечения роста личности» (1997, стр. 5).
Note that this definition is a revision of their original definition from 7 years earlier (something of a moving target).	Обратите внимание на то, что это определение является их пересмотренным оригинальным определением, которое они дали за 7 лет до этого (вспомним о постоянно перемещающейся цели).
Goleman's work receives the most negative, even scathing criticism, as his characterization of emotional intelligence is so vast.	Работа Гоулмана стала предметом самой суровой, даже уничтожающей критики, поскольку он дает настолько обширное определение эмоционального интеллекта.
As previously mentioned, after reading Goleman it is not entirely clear that he has actually provided a concise definition.	Как мы уже отмечали ранее, прочитав Гоулмана, нельзя получить абсолютно четкое представление о точном определении.
His descriptions are so broad that virtually any positive psychological attribute could be included under the umbrella term of emotional intelligence.	Его описания настолько широки, что, фактически, в зонтичный термин эмоционального интеллекта может быть включено любое положительное психическое качество.
For example, Goleman variously includes self-confidence, moral character, adaptability, optimism, trustworthiness, conscientiousness, commitment, empathy, initiative, persistence, the ability to handle relationships smoothly, the capacity to hope, initiating change, listening openly, and a sense of humor in his long list of components of EI (1995, 1998, 2002).	Например, Гоулман включает в длинный список компонентов ЭИ такие разнообразные характеристики, как уверенность в себе, моральные качества, способность адаптироваться, оптимизм, добросовестность, совестливость, сознательность, эмпатия, инициатива, настойчивость, способность улаживать проблемы в отношениях, способность надеяться, инициировать изменения, открыто слушать и чувство юмора (1995, 1998, 2002).
He eventually concludes that "some might call it character" (1995, p. 36).	В заключение он заявляет, что «некоторые называют это характером» (1995, стр. 36).
Some EI constructs are ability based, whereas others are personality or trait based.	Некоторые конструкторы ЭИ основаны на способностях, в то время как другие – на личности или чертах характера.
Others are a mishmash of abilities, qualities, skills, and characteristics.	Некоторые определения представляют собой смесь возможностей, качеств, навыков и характеристик.
This construct confusion causes many problems, not the least of which is the difficulty in knowing what someone means when they advocate for emotional intelligence.	Это отсутствие четкого понимания конструктора приводит к ряду проблем, из которых одной из основных являются трудности с пониманием того, что человек имеет в виду, говоря об эмоциональном интеллекте.
What, exactly, are they seeking or talking about?	Что конкретно они ищут или о чем конкретно они говорят?
Another problematic result is an inability to	Еще один проблематичный аспект – это

measure EI or to know when it exists, when it is high or low, and when it is not present at all.	невозможность измерения ЭИ или понимания, существует ли он, высок он или низок, есть ли он у человека вообще.
How do you know if you have something if you do not know its definition?	Как можно сказать, есть ли у вас что-то, если вы не можете дать этому определения?
How do you establish a training program to promote something that you cannot define?	Как можно организовать программу тренингов по развитию того, что вы не можете определить?
The construct problem also makes empirical research difficult if not impossible.	Эта проблема с конструктом также делает эмпирический подход проблематичным, если не абсолютно невозможным.
<i>Old Wine in New Bottles</i>	<i>Старое вино в новых бутылках</i>
Attempts to demonstrate that EI represents something new or something different from familiar aspects of personality have not been fruitful.	Попытки продемонстрировать, что ЭИ представляет собой что-то новое или отличное от уже известных характеристик личности, потерпели неудачу.
It appears that much of emotional intelligence overlaps or recycles what we already know to be core components of personality.	По нашему мнению, эмоциональный интеллект во многом накладывается или пересекается с тем, что мы считаем ключевыми компонентами личности.
Mathews et al. (2002, p. 529) report much of what self-report EI scales measure “constitutes standard personality traits” and that “for the most part, the scales are redundant.”	В работе Mathews et al. (2002, стр. 529) указано, что большая часть шкал ЭИ измеряют «составляющие стандартных черт личности» и что, «в основном, эти шкалы избыточны».
Much work has already been done in mainstream psychology on personality traits, and it appears that emotional intelligence rehashes that work, but in a less careful way.	В классической психологии уже проделана большая работа по изучению характеристик личности, и кажется, что эмоциональный интеллект дублирует эту работу, но менее точным образом.
Consultants, and business leaders and followers for that matter, have long known the importance of social and relationship factors.	Консультанты, бизнес-лидеры и их последователи уже давно знают о важности социальных факторов и факторов отношений.
The notion that emotions and relationships matter is hardly news.	Понятие о том, что эмоции и отношения очень важны, возникло не вчера.
The trick is to add something useful to the mix.	Суть в том, чтобы добавить к этой смеси что-нибудь полезное.
<i>Lack of Empirical (Research) Support</i>	<i>Отсутствие эмпирических данных (из исследований)</i>
Research psychologists and business consultants live in different worlds and have different standards.	Ученые-психологи и бизнес-консультанты живут в разных мирах и пользуются разными стандартами.
In academia, the empirical standards of science rule the roost.	В академических кругах во главе всего стоят эмпирические стандарты науки.
For concepts to be valuable they must make their way through the gauntlet of statistical significance and research design.	Для того чтобы понятия обрели ценность, они должны удовлетворять стандартам статистической значимости и дизайна исследования.

It is different in the business arena where an idea must yield a practical benefit to be of value.	В мире бизнеса все по-другому, там идея должна приносить практическую пользу, чтобы считаться ценной.
Value can be added even when methods do not match the standards required by science.	Идея может иметь ценность, даже если методы не соответствуют стандартам, установленным наукой.
This seems to be the case with EI.	Кажется, как раз это происходит в случае с ЭИ.
Although the originators of the concept of emotional intelligence (Mayer and Salovey) continue to work in the academic arena, the majority of practitioners apply EI in an unscientific way.	Несмотря на то, что создатели понятия эмоционального интеллекта (Майер и Саломей) продолжают работать в академической среде, в основном, практики применяют ЭИ ненаучным образом.
Many of the claims of enthusiasts have not done well when tested systematically.	Многие утверждения энтузиастов не прошли проверку систематическим тестированием.
Mathews et al. (2002) report that “Goleman appears willing to make strong claims with little (or scant) empirical backing” (p. 13) and that he “represents a journalist distilling scientific information for the consumption of the populist, rather than a legitimate scientific theory” (p. 14).	В работе Mathews et al. (2002 г.) указано, что «по-видимому, Гоулман делает серьезные утверждения, почти не (или очень слабо) подкрепленные эмпирически» (стр. 13), и что он «представляет собой журналиста, извлекающего факты из научной информации для общего потребления, а не создающего достоверную научную теорию» (стр. 14).
Paul (1999) noted that “Mayer and Salovey ... concluded that Goleman was indeed playing fast and loose with the research.”	Пол (1999 г.) отметил, что «Майер и Саломей... пришли к выводу о том, что Гоулман действительно слишком вольно обращался с фактами в исследовании».
In a review of EI training, Clarke (2006, p. 437) comes to the following conclusion: “Despite the growth in training programs that purport to influence EI there remains little empirical support regarding their effectiveness.”	Рассматривая обучение ЭИ, Кларк (2006, стр. 437) приходит к следующему выводу: «Несмотря на рост числа обучающих программ, которые должны влиять на ЭИ, существует мало эмпирических данных в поддержку их эффективности».
Another review (Conte, 2005, p. 438) found that “broad claims that EI is a more important predictor than general mental ability (e.g., Goleman, 1995, 1998) are unfounded and unsubstantiated.”	В еще одном обзоре (Conte, 2005, стр. 438) установлено, что «многочисленные утверждения о том, что ЭИ – более важный прогностический фактор, чем умственные способности в целом (например, Goleman, 1995, 1998) ни на чем не основаны и ничем не подтверждены».
<i>Commercialization and Overpromotion</i>	<i>Коммерциализация и чрезмерное продвижение</i>
The most important thing about emotional intelligence may be its promotion, and in that arena Goleman has been a smash.	Самое важное в эмоциональном интеллекте – это, возможно, его продвижение, и в этой области Гоулман добился ошеломляющего успеха.

Goleman's books and tapes have become enormously popular.	Книги и записи Гоулмана приобрели огромную популярность.
Emotional intelligence has put soft skills back into the corporate spotlight, and from a coach's perspective, this is a good thing, indeed.	Эмоциональный интеллект снова привлек внимание корпораций к навыкам межличностного общения, и с точки зрения коуча, это очень хорошо.
Hundreds of companies and schools have incorporated EI principles and methods in their training programs (Paul, 1999).	Сотни компаний и учебных заведений включили принципы и методы ЭИ в свои обучающие программы (Paul, 1999).
But there is danger in overpromotion, and some of the claims made on behalf of EI seem overstated and superficial, if not preposterous.	Но существует опасность чрезмерного продвижения, и некоторые из утверждений, которые делают в отношении ЭИ, кажутся слишком смелыми и поверхностными, даже противоречащими здравому смыслу.
For example, Goleman variously contends that: EI accounts for 80% of life success (1995).	Например, Гоулман неоднократно утверждает, что ЭИ отвечает за 80 % успеха в жизни (1995).
Emotional competencies account for 80% to 100% of leadership success in outstanding performers (1998, p. 187).	На долю эмоциональной компетенции приходится 80-100 % успеха руководителей, показывающих исключительные результаты (1998, стр. 187).
Emotional aptitude is a meta-ability that all other human skills depend upon (1995, p. 36).	Эмоциональные способности – это метаспособность, от которой зависят все навыки человек (1995, стр. 36).
Great leadership works through the emotions (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002).	Талантливые руководители работают с помощью эмоций (Goleman, Boyatzis и McKee, 2002).
Whether such an overextension of reality will be harmful remains to be seen, but there is danger that emotional intelligence could devolve into just another fad.	Нам еще предстоит увидеть, приносит ли такое преувеличение реального положения вещей вред, но есть опасность того, что эмоциональный интеллект может превратиться в еще одно быстро устаревающее модное понятие.
Skeptics are wary, and it is possible that emotional intelligence could become one more self-help craze in a long line of management consultant jokes.	Скептики настороженно относятся к этому понятию, и возможно, что эмоциональный интеллект может стать еще одним кратковременным модным поветрием в области самопомощи в длинном списке смешных историй, рассказываемых консультантами в сфере менеджмента.
Locke, an influential business professor, warns, "With respect to the concept of EI ... we are more in need of rational guardians than ever" (2005, p. 430).	Лок, влиятельный профессор бизнеса, предупреждает: «что касается понятия ЭИ... сегодня, как никогда прежде, мы нуждаемся в рациональном подходе» (2005, стр. 430).
Claims that emotional intelligence is a panacea, that emotional intelligence (whatever it is) may be	Утверждения о том, что эмоциональный интеллект – это панацея, что

the best predictor of success in life, that it can be effectively taught and learned, that it can level the playing field between those with high IQ and the rest of us, along with claims that character can be measured and developed through emotional intelligence have the potential to raise unrealistic hopes.	эмоциональный интеллект (что бы он из себя ни представлял) может быть лучшим прогностическим фактором успеха в жизни, что он может уравнивать на игровом поле позиции тех, у кого высокий коэффициент интеллекта, и остальных людей, а также утверждения о том, что характер можно оценить и развить с помощью эмоционального интеллекта, потенциально могут привести к появлению нереалистичных ожиданий.
What Is a Coach to Do?	Что должен делать коуч?
Given the widespread notoriety of emotional intelligence, its following in the business community, and the fact that it is difficult to define and oversold, the answer is simple:	Учитывая широкую популярность эмоционального интеллекта, его использование в бизнес-сообществе и тот факт, что его трудно определить, и на него возлагают неоправданно высокие надежды, ответ прост:
Take the best and leave the rest.	Возьмите лучшее, а остальное оставьте.
Throw out the bathwater, but save the baby.	Вылейте воду из ванночки, но сохраните ребенка.
It makes good sense for coaches to take advantage of the opportunity that EI offers without further overpromotion.	Коучам следует использовать возможность, предлагаемую ЭИ, при этом не продвигая его слишком активно.
First, coaches can study the available models and make decisions about what is valuable and what is not.	Во-первых, коучи могут изучить доступные модели и принять решение о том, что ценно, а что нет.
Clients will expect coaches to know EI and will rely on them to sort things out.	Клиенты ожидают, что коучи знают ЭИ и будут полагаться на них в вопросах определения этого понятия.
Coaches can provide a valuable service by promoting a realistic view.	Коучи могут оказывать ценные услуги, продвигая реалистичный подход.
Coaches certainly need to define EI for themselves, and it seems that a reasonable definition of the construct ought to include the following:	Разумеется, коучам необходимо для самих себя дать определение ЭИ, и, по-видимому, разумное определение этого конструкта должно включать следующее:
1. Recognition of internal emotional states—It is indisputably better to know how you are feeling and to be able to label and study those emotional states immediately or soon after feeling them.	1. Распознавание внутреннего эмоционального состояния – несомненно, лучше знать, как вы себя чувствуете, и уметь определять и изучать эмоциональное состояние сразу же или вскоре после того, как вы испытали эмоции.
It is also essential for clients to be able to accept and live with a variety of real-life emotions rather than to ignore or deny them.	Для клиентов также важно уметь принимать свои чувства и жить с разнообразными реальными эмоциями, а не игнорировать и не отрицать их.
2. Use of emotional information—Feelings can motivate; they can help us understand our real values, they can caution us, and they can help	2. Использование эмоциональной информации – чувства могут мотивировать, они могут помочь нам

focus attention on things that may otherwise seem unimportant.	понять наши истинные ценности, они могут предупредить нас и они могут помочь фокусировать внимание на вещах, которые в ином случае могут показаться неважными.
They can cause us to feel and express empathy and to make prosocial decisions.	Они могут заставить нас чувствовать и выражать сочувствие, а также принимать решения в интересах общества.
They are a source of essential information that may not be otherwise available.	Они являются источником важнейшей информации, которую трудно получить иным способом.
Feelings are essential to introspection and reflection, two activities of enormous importance in the EI literature.	Чувства имеют большое значение для интроспекции и размышления, двух видов деятельности, имеющих огромную важность в литературе по ЭИ.
3. Modulate emotional behavior appropriately—If a client is too emotionally expressive or not expressive enough, connect rational decision making with felt emotions so that feelings are expressed well.	3. Надлежащим образом контролируйте эмоционально поведение – если клиент слишком эмоционален или недостаточно эмоционален, соедините рациональное принятие решений с его эмоциями, чтобы добиться хорошего выражения чувств.
Coaches can be extremely helpful in providing feedback and guidance in this area.	Коучи могут быть чрезвычайно полезны в предоставлении обратной связи и рекомендаций в этой области.
Clients can learn to be smart about their feelings and emotional expression.	Клиенты могут научиться разумно относиться к своим чувствам и выражению эмоций.
4. Pay attention to the affect of others—In psychology the term emotion typically refers to a felt feeling state.	4. Обращайте внимание на эмоциональное состояние других людей – в психологии термин «эмоция» обычно относится к состоянию проживания чувства.
The term affect refers to the way that emotions are generally expressed by someone, usually as viewed by others.	А понятие «эмоциональное состояние» относится к тому, как люди обычно выражают эмоции, как правило, с точки зрения других людей.
Most clients benefit from enhanced efforts to notice and learn about the affect of people around them.	Большинству клиентов более настойчивые попытки замечать и узнавать эмоциональное состояние окружающих их других людей приносят пользу.
This is especially true for clients who seem to possess little interest in the nature of other people.	Это особенно справедливо для клиентов, которые, по-видимому, испытывают мало интереса к природе других людей.
Many hard-charging executives are waylaid because they have no idea about the feelings of colleagues, superiors, or direct-reports.	Многие жесткие руководители попадают впропал, потому что совсем ничего не знают о чувствах своих коллег, руководителей или непосредственных подчиненных.
5. Use EI to enhance relationships—Emotional	5. Используйте ЭИ для укрепления

intelligence provides an opportunity and format for relationship development.	отношений – эмоциональный интеллект предоставляет возможность и формат для развития отношений.
Help clients assess the quality of their work relationships and use emotional intelligence concepts to create a plan for improvement.	Помогайте клиентам оценивать качество их рабочих взаимоотношений и используйте понятия эмоционального интеллекта для создания плана усовершенствования.
Most executives would benefit from relationship enhancements.	Большинству руководителей будет очень полезно улучшение взаимоотношений.
6. Consider the fit—Explore the match between a client’s level of social and emotional abilities and current job requirements as well as the skills associated with his or her career goals.	6. Посмотрите, насколько это уместно – изучите соответствие уровня социальных и эмоциональных способностей клиента и текущих требований к работе, а также навыков, необходимых для достижения поставленных им или ей целей.
<i>Other Uses of EI</i>	<i>Другие области применения ЭИ</i>
In spite of the problems cited, emotional intelligence is a perfect vehicle for the smuggling of more interpersonal and intrapersonal skills into the work-place.	Несмотря на указанные проблемы, эмоциональный интеллект – отличный инструмент для развития большего количества межличностных и внутриличностных навыков на рабочем месте.
It can legitimize important so-called soft-skill training and coaching.	Он может «узаконить» важное обучение и коучинг по так называемым навыкам межличностного общения.
Chosen carefully, EI can be an ideal package for the transmission of crucial but undervalued enhancements.	При тщательном отборе ЭИ может стать идеальным способом передачи чрезвычайно важных, но недооцениваемых улучшений.
Consultants can use EI as an umbrella to offer a wide range of topics.	Консультанты могут использовать ЭИ в качестве «зонтика», предлагая широкий ряд тем.
These soft or interpersonal skills can be of enormous value when working with clients who lack solid social skills.	Эти «мягкие» навыки, или навыки межличностного общения, могут иметь огромную ценность при работе с клиентами, у которых отсутствуют хорошие социальные навыки.
Emotional intelligence and some of the EI measures could potentially be used to match people with tasks and environments.	Эмоциональный интеллект и некоторые из средств измерения ЭИ могут быть потенциально использованы для подбора подходящих сотрудникам задач и рабочей среды.
If an executive has weak interpersonal or emotional skills, there are two options: (1) improve those skills or (2) place that person in a work environment conducive to his or her skill set and personality.	Если у руководителя слабые навыки межличностного общения или эмоциональные навыки, есть два варианта: (1) улучшить эти навыки или (2) поместить этого человека в рабочую среду, подходящую для его или ее набора навыков и личностных

	характеристик.
Summary	Резюме
The idea that emotional or social factors play an important role in success is an old and enticing notion.	Идея о том, что эмоциональные или социальные факторы играют важную роль в успехе – старое и притягательное понятие.
The likelihood that there is an important set of skills independent of “intelligence” is especially attractive.	Особенно привлекательна вероятность существования важного набора навыков, не зависящих от «интеллекта».
Goleman popularized this idea by publishing several books and audio versions for the popular market, and his view of emotional intelligence is extremely broad.	Гоулман популяризовал эту идею, опубликовав несколько книг и аудиоверсий для широкой публики, и его взгляд на эмоциональный интеллект очень широк.
Although Goleman’s work is criticized in the academic literature, emotional intelligence creates an opportunity for coaches to develop programs to assess and enhance the intrapersonal, social, and interaction skills of clients.	Несмотря на то, что работу Гоулмана критикуют в академической литературе, эмоциональный интеллект дает коучам возможность разрабатывать программы по оценке и улучшению внутриличностных и социальных навыков клиентов, а также навыков межличностного взаимодействия.
Such work has the potential to create significant benefit for individual clients and for organizations as well.	Такая работа может принести значительную пользу отдельным клиентам, а также организациям.
The importance of self-understanding, introspection and reflection, empathy, and effective social interaction skills is indisputable, and can often be enhanced through coaching.	Важность понимания самого себя, интроспекции и рефлексии, эмпатии и навыков эффективного социального взаимодействия неоспорима и часто может быть повышена с помощью коучинга.
1.Coaches should invest time in the EI literature (and in this chapter) to decide what emotional intelligence should reasonably include.	1.Коучам следует изучить литературу по ЭИ (в том числе эту главу) и решить, что должно включать в себя понятие эмоционального интеллекта.
They must come up with a personal working definition of the construct for use in their consulting and must be able to articulate that definition as necessary.	Им нужно предложить свое личное рабочее определение конструкта для использования в консультировании и быть способными при необходимости озвучивать это определение.
2. There is nearly universal agreement that emotional and social factors are extremely important mediators of work success.	2. Практически общепринято, что эмоциональные и социальные факторы являются чрезвычайно важными условиями успеха в работе.
Evaluate clients along these dimensions.	Оценивайте клиентов по этим параметрам.
Provide feedback to them and work together to establish a plan for development, enhancement, or remediation.	Предоставляйте им обратную связь и вместе работайте над планом развития, усовершенствования или устранения последствий неудачных действий.
3. Personal reflection and introspection are important components of any reasonable view of	3. Индивидуальные рефлексия и интроспекция – важные компоненты

EI.	любого разумного подхода к ЭИ.
Promote and reinforce these activities in clients and organizations.	Продвигайте и подкрепляйте эти виды деятельности у своих клиентов и в организациях.
Use the popularity and credibility of EI to do so.	Используйте для этого популярность и надежность понятия ЭИ.
4. Be wary of EI measurement instruments.	4. Учитывайте инструменты для оценки ЭИ.
Avoid using them for hiring, selection, or promotion.	Не используйте их для приема на работу, отбора или продвижения.
If you decide to use such tools, use them informally to acquire data for coaching.	Если вы решите использовать такие инструменты, используйте их неформально для получения данных для коучинга.
5. Help clients notice intrapersonal events such as feelings, hunches, discomfort, wariness, anxiety, hostility, yearnings, or joy.	5. Помогайте клиентам замечать события, происходящие внутри них, например, чувства, предчувствия, дискомфорт, настороженность, тревогу, враждебность, страстное желание или радость.
The coaching relationship is an ideal and unique vehicle for overt discussion of these internal events, as they cannot often be discussed elsewhere.	Взаимоотношения в рамках коучинга – идеальный и уникальный способ открытого обсуждения таких внутренних событий, поскольку зачастую их невозможно обсудить в каких-либо других условиях.
6. Work with clients to improve their ability to read other people, especially aspects that are not obvious.	6. Работайте с клиентами над усилением их способности разбираться в людях, особенно в неочевидных характеристиках.
Challenge them appropriately to get outside of their own point of view and to develop an interest in what others are thinking and feeling.	Надлежащим образом побуждайте их анализировать свою собственную точку зрения и развивать интерес к тому, что другие люди думают и чувствуют.
Help them nurture their empathy.	Помогайте им развивать эмпатию.