

УДК: 656.2

Опыт Российской академии путей сообщения в решении проблем дополнительного профессионального образования

Будицкий Е.Г., Епишкин И.А., Карпов Л.А.

Решение проблем дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) персонала всегда являлось важной задачей развития отечественного железнодорожного транспорта.

Первые системные данные о повышении квалификации в советский период относятся еще к 1920-годам. Так, в 1928 г. в стране функционировало 277 курсов повышения квалификации для работников массовых профессий [1, с. 220]. Пробраз организационной структуры по подготовке руководителей железнодорожного транспорта появился в конце 1943 года, когда в Москве были организованы Высшие инженерные курсы на правах учебного заведения особого типа ¹. Подавляющее большинство выпускников курсов получили назначения на железные дороги и в Наркомат путей сообщения на командные должности [2, с. 38].

В послевоенный период важность и актуальность повышения квалификации инженерно-технического состава отрасли на системной основе стала очевидной. Однако только в 1968 году в Москве был организован **Институт повышения квалификации руководящих работников и специалистов железнодорожного транспорта** (далее – ИПК), а при ряде других институтов железнодорожного транспорта – факультеты повышения квалификации специалистов ².

Постановление Совета Министров СССР № 515 определяло необходимость соблюдения системного подхода к развитию руководителей и специалистов при решающей роли внедрения в производство передовых научных, технических и технологических разработок. Поэтому подразделения

¹ Высшие инженерные курсы были организованы в соответствии с решением Совета Народных Комиссаров от 30.04.1943 № 709 и приказом Наркомата путей сообщений от 3 сентября 1943 г. № 679/Ц.

² ИПК был организован во исполнение Постановления Совета Министров СССР от 6 июня 1967 г. № 515 на основании Указания МПС СССР от 19 декабря 1967 г. № 1401.

повышения квалификации создавались на базе ведущих отраслевых высших учебных заведений, а ИПК первоначально был организован на учебно-материальной базе Московского института инженеров железнодорожного транспорта (МИИТ).



д.т.н., профессор Ф.П. Кочнев

Первым руководителем ИПК на условиях совместительства стал ректор МИИТ д.т.н., профессор *Ф.П. Кочнев*, а заместителем директора был назначен к.т.н., доцент *А.М. Никонов*. Именно ими была проделана громадная работа по становлению института новой формации и подбору преподавательского состава.

Основные проблемы начального периода были связаны с выбором модели организации учебного процесса и формирования соответствующей организационно-штатной структуры. Совместным решением руководства МПС СССР и МИИТ была принята традиционная для вузов факультетско-кафедральная структура учебного заведения с реализацией очной и заочной форм обучения. Предусматривалось проведение курсов повышения квалификации (продолжительностью, как правило, две или четыре недели), а также закладывались возможности по профессиональной переподготовке кадров.

Главным являлось обеспечение практической направленности обучения. С этой целью в ИПК для проведения занятий стали привлекаться руководящий состав главных управлений МПС СССР и Московской железной дороги, а также ведущие ученые отраслевых научно-исследовательских институтов и проектных организаций. Слушателям предоставлялась возможность побывать на передовых предприятиях отрасли, познакомиться с использованием новых технических средств и технологий, обменяться опытом решения задач в других регионах.



к.т.н., доцент А.М. Никонов

В начале 1970-х годов ИПК удалось в целом наладить конкретную практическую работу по повышению квалификации работников отрасли. Большая заслуга в этом принадлежала новому ректору института к.т.н., доценту *А.М. Никонову*. На повестку дня вышло решение непростой проблемы материально-технического обеспечения учебного процесса.

Первоначально ИПК располагался на площадях МИИТ. Административный состав размещался в кабинетах второго учебного корпуса. Учебные занятия проходили в пяти арендованных у МИИТ аудиториях, а слушатели, прибывшие на обучение, проживали в первом общежитии.

Однако по мере роста контингента в 1984 г. решением МПС СССР институту было передано здание третьего общежития МИИТ. Не останавливая учебного процесса, руководство и сотрудники ИПК смогли организовать переезд. Комнаты общежития были переоборудованы в административные помещения, учебные аудитории и лаборатории, а часть здания была сохранена для расселения слушателей.

В результате, к началу 1980-х годов ИПК организационно оформился в устойчиво функционирующее учебное заведение и включал 3 факультета (управления железнодорожным транспортом; новой техники, технологий и экономики; повышения квалификации без отрыва от производства и экономического образования). В состав каждого факультета входило по несколько кафедр, штатный состав которых позволял полностью обеспечить учебный процесс [4, с. 129].

Успехи ИПК в реализации программ ДПО на повестку дня поставили вопрос о необходимости масштабирования опыта работы института. С этой целью в городах Минеральные Воды, Иркутск, Красноярск, Чита, Алма-Ата и Краснодар были созданы филиалы ИПК. Это позволяло, в том числе,

оптимизировать расходы железных дорог на повышение квалификации их работников. Закрепление нового статуса института нашло отражение в его переименовании на **Всесоюзный институт повышения квалификации руководящих работников и специалистов железнодорожного транспорта** (далее – ВИПК)³.



к.т.н., профессор А.К. Алферов

Решение сложных и масштабных задач было возложено на нового ректора института – к.т.н., профессора *А.К. Алферова*, имевшего большой опыт практической работы. Как итог, во второй половине 1980-х годов в головном офисе занятия велись на 9 кафедрах, 7 учебных лабораториях и 4 функциональных филиалах кафедр.

Последние, созданные на базе научно-исследовательских и проектных организаций МПС СССР, во многом решали проблему практической направленности повышения квалификации руководителей и специалистов железнодорожной отрасли⁴.

Кроме традиционных видов учебных занятий (лекции, семинары, практические и лабораторные занятия) уже в тот период начали использоваться активные формы обучения (разбор конкретных ситуаций, тематические дискуссии, выездные занятия на передовые предприятия).

Особую роль в решении проблемы повышения качества обучения играла подготовка слушателями выпускных квалификационных работ с формированием конкретных предложений по совершенствованию деятельности своих предприятий. Защита работ проводилась комиссионно, с участием представителей главных управлений МПС СССР и железных дорог. Итоговый документ о повышении квалификации свидетельствовал о профессиональной зрелости слушателя и умении решать актуальные производственные задачи.

³ Указание МПС СССР от 7 мая 1985 г. № 520у.

⁴ Филиалы кафедр были созданы на базе ВНИИЖТ, ПКТЬ АСУЖТ, ПКТЬ по локомотивам, КБ ЦШ.

Постепенно удалось перейти от годового к перспективному планированию работы института. Так, в середине 1980-х годов был утвержден первый план развития ВИПК на пятилетний период⁵. В нем предусматривалось выполнение широкого перечня мероприятий по различным направлениям.

Последовательно шло комплектование собственной учебно-лабораторной базы образцами вычислительной техники, робототехники и железнодорожной микроэлектроники. В 1988 году на базе института был создан информационно-вычислительный центр. По указанию руководства МПС СССР для него были предоставлены демонстрационные версии программного обеспечения, позволявшие слушателям сформировать навыки использования средств вычислительной техники в различных хозяйствах железнодорожного транспорта.

Резкое замедление темпов развития отечественной экономики в конце 1980-х годов, обозначившееся начало экономического и политического кризиса страны, попытки руководства страны реформировать основы хозяйственной жизни, пересмотр идеологической компоненты в управлении учебными заведениями поставили на повестку дня необходимость проведения серьезных изменений в системе повышения квалификации на железнодорожном транспорте⁶.

Если ранее она функционировала на условиях централизованного бюджетного финансирования и наличия ежегодного заказа на подготовку слушателей, то переход к работе в условиях хозяйственного расчета кардинально менял требования к организации работы, внутренней структуре института, системе оплаты труда и характеру деятельности профессорско-преподавательского состава.

⁵ Приказ Министра путей сообщения СССР от 11 мая 1985 г. № 23-Ц «О мерах по дальнейшему улучшению повышения квалификации руководящих работников и специалистов железнодорожного транспорта».

⁶ Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 11 июня 1987 г. № 665 «О переводе объединений, предприятий и организаций на полный хозяйственный расчет и самофинансирование», постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 2 февраля 1988 г. № 166 «О перестройке системы повышения квалификации и переподготовки руководящих работников и специалистов народного хозяйства».



д.т.н., профессор Б.А. Лёвин

В 1991 году ректором ВИПК был назначен д.т.н., профессор *Б.А. Лёвин*. Ему предстояло в условиях резкого спада объемов грузовых и пассажирских перевозок найти новую парадигму деятельности ВИПК, приведя ее в соответствие с требованиями рыночной формы организации экономики ⁷. Стоит напомнить, что 1992 год оказался очень тяжелым, прекратили свое существование большинство отраслевых институтов повышения квалификации.

В достаточно короткие сроки была предложена концептуальная модель реорганизации института. Она предусматривала кардинальные изменения структуры и экономического механизма работы учебных кафедр, оперативное налаживание взаимодействия с непосредственными потребителями образовательных услуг – предприятиями железнодорожного транспорта.

Приоритетным направлением деятельности профессорско-преподавательского состава было определено глубокое изучение образовательных потребностей работников всех хозяйств железнодорожного транспорта и максимальная адаптация учебных программ под потребности аудитории путем исключения из программ неактуальных вопросов.

По прошествии времени с полным основанием можно говорить о правильности принятых приоритетов, выбранных при реорганизации работы ИПК с акцентами на:

- минимизацию отрыва руководителей и специалистов от работы за счет использования наиболее подходящих форм обучения (как правило, не более недели) и, соответственно, сокращение расходов предприятий на обучение;

⁷ В соответствии с указанием МПС России от 25 мая 1992 г. №115у институт вновь изменил название, из которого было исключено слово «всесоюзный». Он стал называться «Институт повышения квалификации руководящих работников и специалистов железнодорожного транспорта».

- разработку ориентированных на заказчика учебных программ повышения квалификации, глубоко рассматривающих одну, максимум две проблемы с обязательной демонстрацией практических результатов решения и обменом опытом на конкретных предприятиях;

- формирование нового, отличного от традиционного для высшей школы, типа преподавателя–организатора обучения, ориентированного на работу в условиях самофинансирования, имеющего не только широкий кругозор в соответствующих предметных областях деятельности предприятий железнодорожного транспорта, но и лично знающего ведущих ученых и специалистов-практиков, способного привлечь их к проведению учебных занятий и разработке методических материалов;

- разработку комплекса внутриинститутских нормативных правовых документов, регламентирующих различные аспекты образовательной деятельности института, устанавливающих баланс экономических интересов деятельности учебных кафедр, административных и обслуживающих подразделений.

Работа сотрудников всех административных и обслуживающих подразделений была подчинена оказанию максимальной помощи преподавателям–организаторам обучения, численность административного персонала была сокращена до минимально возможного.

Реализация программы реформирования института потребовала создания новых кафедр и привлечения квалифицированного профессорско-преподавательского состава. В силу неэффективности были ликвидированы факультетские структуры, не имевшие непосредственного отношения к организации образовательной деятельности, а также утратившие свою актуальность отдельные кафедры, например кафедра марксизма-ленинизма [5, с. 15].

Для работы на создаваемых кафедрах были привлечены энергичные преподаватели, за каждым из которых закреплялось повышение квалификации персонала определенных департаментов и управлений МПС России по всей

вертикальной структуре – от линейных подразделений до отделений железных дорог и аппарата управления железных дорог.

Одновременно уменьшилась штатная численность состава кафедр. К педагогической работе стали широко привлекать внештатных преподавателей-практиков на условиях почасовой оплаты. Все это позволило организаторам обучения сформировать команды преподавателей, ориентированные на эффективную реализацию содержания учебных программ для конкретных групп слушателей.

Следует отметить, что подавляющее большинство приглашенных в качестве организаторов обучения преподавателей имели серьезный опыт организаторской работы на занимаемых ранее должностях. Их чувство ответственности за порученный участок работы послужило прочной основой эффективной организации системы повышения квалификации.

Уже буквально через год после начала реформирования ИПК в лучшую сторону начало меняться положение дел с контингентом обучаемых слушателей, среди руководителей железнодорожного транспорта возрос авторитет института. Особое внимание и практическую поддержку деятельности института оказывало Главное управление кадров МПС России под руководством *Н.М. Бурносова* и его заместителя *А.Н. Тимошина*, предметно курировавших работу института.

В изменившихся условиях ИПК был предложен переход на новую индикативную систему планирования повышения квалификации, кардинально отличавшуюся от существовавшей ранее директивной. В основу этой системы были заложены вопросы учета сезонной неравномерности работы во многих хозяйствах железных дорог, мероприятий по приведению штата работников в соответствие с объемами работы и многие другие факторы. Как итог, ИПК взял на себя ответственность и функцию формирования сводного по всем железнодорожным вузам ежегодного плана повышения квалификации работников железных дорог России.

Одновременно руководство ИПК выступило с предложением начать подготовку резерва на должности руководителей предприятий железнодорожного транспорта. Руководство МПС России инициировало проведение пилотного проекта по подготовке резерва на должность начальников отделений железных дорог. По результатам проекта в ИПК был создан факультет подготовки руководителей, на который, в том числе, была возложена подготовка резерва по номенклатуре начальников железных дорог и номенклатуре МПС России, а позднее ОАО «РЖД» [6].

К середине 1990-х годов институт уже являлся лидером системы дополнительного профессионального образования среди учебных заведений не только железнодорожного транспорта, но и других отраслей экономики. Учитывая достигнутые результаты и тенденции развития ДПО, Ученый совет института выступил с предложением, о преобразовании ИПК в Российскую академию путей сообщения (далее – РАПС). Предложение было поддержано руководством МПС России и официально принято соответствующим Указом Президента Российской Федерации ⁸.

Принципиально важным моментом развития академии было следование общим трендам в сфере высшего образования страны. Руководство и коллектив РАПС своевременно уловили необходимость образования крупных университетских комплексов и выступили с инициативой о присоединении академии к Московскому университету путей сообщения, которая была закреплена решением Правительством Российской Федерации в 1998 году ⁹.

⁸ Указ Президента Российской Федерации от 3 мая 1995 г. № 438 «О Российской академии путей сообщения».

⁹ Постановление Правительства Российской Федерации от 7 июля 1998 г. № 722 «О присоединении Российской академии путей сообщения к Московскому государственному университету путей сообщения».



к.т.н., профессор Л.А. Карпов

С 1998 года директором РАПС был назначен к.т.н., профессор *Л.А. Карпов*¹⁰, перед которым была поставлена задача дальнейшего развития и совершенствования образовательной деятельности академии.

Начало деятельности РАПС в качестве структурного подразделения университета совпало с масштабным экономическим кризисом в стране.

Проблемы отсутствия у предприятий железных дорог оборотных средств, длительные задержки с платежами напрямую сказывались на работе академии. В этих условиях незамедлительно были разработаны и решением Ученого совета РАПС утверждены принципы экономической деятельности, ориентирующие трудовой коллектив на работу в условиях строжайшей экономии средств. Стержневым решением стала заморозка стоимости обучения на определенный период.

Уже в следующем 1999 году эти меры дали существенное увеличение контингента (более чем на 25%) обучаемых слушателей, позволив приступить к решению задач масштабной реконструкции здания РАПС, связанной с заменой аварийных деревянных перекрытий здания на железобетонные, заменой систем водоснабжения, теплоснабжения и уличной канализации. В ходе реконструкции проявились преимущества вхождения РАПС в состав университета. Она осуществлялась полностью за счет собственных средств академии, однако университет помогал выделением «возвратного кредита», который в течение одного полугодия полностью погашался.

Процесс реконструкции здания РАПС занял более шести лет, но в результате появились возможности оборудовать 6 дополнительных аудиторий, выделить помещения для специализированных лабораторий, создать отвечающую всем требованиям столовую на 250 мест, организовать

¹⁰ *Б.А. Лёвин* в 1997 г. был избран ректором Московского государственного университета путей сообщения.

тренажерный зал для занятий слушателей в свободное от учебы время. По существу, был создан своеобразный «кампус», где слушатели проходили обучение, проживали, питались и отдыхали.

В начале 2000-х годов на отечественных железных дорогах была создана одна из крупнейших в мире оптоволоконная сеть передачи данных с внедрением цифровых систем телекоммуникации и обработки данных. РАПС первой из вузов железнодорожного транспорта осуществила подключение к магистральной сети передачи данных МПС России, сформировав несколько компьютерных классов, а также телекоммуникационный учебный центр, оборудованный компанией «Информтехника и связь».

Тем самым был создан задел на будущее по внедрению революционных на тот момент дистанционных образовательных технологий, позволявших увеличить контингент слушателей в рамках имеющейся материально-технической базы. Первый дистанционный курс был создан по программе «Охрана труда», что позволило только за один год по данной программе увеличить контингент слушателей почти в два раза [7].

Параллельно в образовательном процессе академии начали применяться передовые технологии, которые позволяли кардинально повысить качество обучения, более эффективно использовать учебное время. В учебный процесс были включены элементы проблемного обучения, начато проведение различных тренингов, ориентированных на особенности организации деятельности персонала в рыночных условиях, формировании лидерских качеств будущих руководителей [8].

Изменение традиционной очной формы обучения, включение в нее компонентов дистанционного и электронного обучения естественным образом потребовали изменения психологии работы преподавателей, структуры и содержания учебных программ, наполнения разделов соответствующими нормативными, методическими и учебными материалами.

В конце 2000-х годов решением руководства университета опыт работы РАПС по формированию внебюджетных доходов ДПО было решено

реализовать в других структурных подразделениях. К этому моменту ежегодный объем повышения квалификации и профессиональной переподготовки на базе РАПС превышал 12 тысяч слушателей, дальнейшее наращивание объемов работы ограничивалось возможностями материально-технической базы академии.

Была введена должность проректора по ДПО университета, почти во всех институтах были назначены заместители директоров, ответственные за данное направление деятельности, на основе локальных нормативных документов РАПС была создана общая нормативная правовая база деятельности подразделений университета в сфере ДПО. При этом академия взяла на себя функции координации работы в части планирования, методического руководства и организации повышения квалификации.

В целом, для РАПС всегда было характерным умение видеть актуальные проблемы ДПО и предлагать пути их решения. Приведем наиболее яркие примеры.

Уже в начале 1990-х годов явственно обозначилась проблема организации обучения за рубежом руководителей российских железных дорог с учетом особенностей работы в условиях рыночной экономики. Опыт ее первого решения был связан с участием ИПК в проекте Европейского Союза по подготовке за счет средств ЕС представителей железнодорожного транспорта России в Германии, Франции и Нидерландах.

Участие в данном проекте дало возможность действующим руководителям железных дорог, резерву на выдвижение, преподавателям-организаторам обучения увидеть особенности работы железных дорог различных стран Европы. Высокие оценки зарубежными партнерами работы ИПК в проекте позволили установить с ними долгосрочные деловые отношения, успешно продолжить работу в других проектах ЕС, Европейского банка реконструкции и развития, Всемирного банка реконструкции и развития.

Второй раз масштабный опыт международного сотрудничества был получен с началом структурной реформы железнодорожного транспорта в

первой половине 2000-х годов. В РАПС достаточно быстро была выстроена стройная система организации целевых зарубежных стажировок в Германии, Франции, Финляндии, Испании и других странах Европы. Большую помощь в решении организационных и методических вопросов оказала начальник Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» *Л.И. Васина*.

Третьим уникальным международным проектом, реализованным РАПС, было обучение специалистов железных дорог КНДР по программе «Перевод электрической тяги с постоянного на переменный ток» в рамках соглашения с международной организацией ЭСКАТО. Обучение проходило в течение шести недель в Москве и Санкт-Петербурге с посещением 16 объектов железнодорожной инфраструктуры, в том числе депо скоростных поездов «Сапсан». Неожиданных нюансов, которые пришлось преодолевать в ходе учебного процесса, было предостаточно: от установки на ноутбуки клавиатуры с корейским языком, перевода всех материалов на корейский язык и проведения занятий с переводчиком до организации ежедневных тренировок на тренажерах в свободное время. Тем не менее, результаты обучения были весьма впечатляющими, а оценки международных и корейских официальных лиц – только положительными [9].

За свою 55-летнюю историю в рамках ИПК (РАПС) удалось сформировать, развернуть, а затем масштабировать на всю сеть железных дорог несколько уникальных направлений повышения квалификации.

В 1987 г. под руководством д.м.н., профессора *А.З. Цфасмана* в ВИПК была образована первая в стране кафедра по проблемам железнодорожной медицины. В рамках кафедры было сформировано принципиально новое научно-практическое направление, когда исследование и диагностика профессиональных болезней железнодорожников, поиск методов лечения и рекомендаций сочетались с обобщением первичного материала и педагогической деятельностью по повышению квалификации врачебного персонала медицинских учреждений железнодорожного транспорта [10].

В конце 2000-х годов во исполнение Федерального закона от 9 февраля 2007 г. № 16-ФЗ «О транспортной безопасности» перед академией была поставлена задача развернуть подготовку работников транспортной отрасли по новому актуальному направлению «Транспортная безопасность». Первый положительный опыт обучения сотрудников Ространснадзора в масштабах всей страны был получен уже в 2010 году. Позднее, в рамках подготовки к Олимпийским играм в 2014 года и реализации других мероприятий по вопросам обеспечения транспортной безопасности в РАПС прошли повышение квалификации сотрудники основных функциональных филиалов и дочерних компаний ОАО «РЖД», а также других транспортных организаций [11].



Последние пять лет функционирования РАПС стали периодом серьезных перемен, вызовов и испытаний. В 2018 году в академии произошла смена руководства, директором был назначен к.э.н., доцент *И.А. Епишкин*. Именно ему пришлось в очень непростых условиях находить решения достаточно сложных и масштабных проблем.

С преобразованием в 2017 году Московского государственного университета путей сообщения в Российский университет транспорта была начата серьезная работа по формированию дополнительных профессиональных программ для работников водного и автомобильного транспорта, а также автодорожного хозяйства. С этой целью потребовалось наладить сотрудничество с Союзом транспортников России, научно-исследовательскими и образовательными организациями транспортной отрасли.

Пандемия Ковид-19, фактически, приостановила образовательную деятельность академии. Внезапный и стремительный запрет очного обучения привел к необходимости перестройки как образовательной среды, так и системы подготовки кадров. В этой почти стрессовой обстановке была найдена

и практически реализована одна из немногих оставшихся возможностей продолжения обучения [12].

Речь идет о внедрении технологии вебинаров, когда очные занятия были переведены из традиционного формата (с физическим присутствием слушателей в одной аудитории) в формат онлайн-обучения в реальном масштабе времени и использованием систем и средств дистанционного обучения. При такой модели проведения занятий преподаватели и слушатели физически находились на работе или по месту жительства, а связь между ними поддерживалась по каналам сети Интернет или корпоративной сети Интранет.

Положительный опыт организации ДПО при пандемии оказался неожиданно успешным. Основные задачи обучения были решены, случаев срыва учебного процесса не было. Это позволило и в последующие годы в условиях недостаточного финансирования повышения квалификации эффективно использовать отработанную методику проведения вебинаров.

За последние два года РАПС выступила инициатором и интегратором комплексных проектов в сфере ДПО, которые выполняются сразу несколькими структурными подразделениями РУТ (МИИТ) с возможным привлечением других образовательных организаций. Это новый тип взаимодействия между институтами, когда интегрируется научно-педагогический потенциал с соблюдением финансовых интересов всех участников.

В основе обучения лежит применение компетентного подхода к подготовке персонала транспортной компании [13]. Примерами могут служить комплексная программа «Управление трудовыми ресурсами и операционная эффективность на стыке отраслевых хозяйств», а также проект по повышению квалификации сотрудников служб управления имуществом, реализованные для ОАО «РЖД» в 2022-2023 годах.

Стоит упомянуть также крупный проект по обеспечению системы ДПО, связанный с решением проблемы организации электронного документооборота. За пять лет, с 2018 по 2022 годы, удалось выстроить систему, провести опытную эксплуатацию и наладить регулярный документооборот с более 150

филиалами и структурными подразделениями ОАО «РЖД» [14]. Отлаженным сервисом уже воспользовались подразделения РУТ (МИИТ) по платному и целевому обучению студентов.

Настоящая публикация посвящена круглой дате истории РАПС. Однако было бы некорректным говорить только о достижениях и успехах. Есть нерешенные проблемы и вопросы, которыми предстоит заниматься. В частности, пока не удалось добиться омоложения состава профессорско-преподавательского состава. В условиях полного финансового самообеспечения потребуется поиск источников финансирования ввода в строй молодых преподавателей и включения их в производственный процесс.

В качестве основного вывода. Российская академия путей сообщения подошла к своему 55-летию как современное, развивающееся в условиях рыночной конкуренции в сфере ДПО структурное подразделение университета. Академия обладает возможностями решения задач любой сложности. Главное – это своевременно увидеть проблемы, грамотно поставить цели и настойчиво добиваться их выполнения.

Список литературы

1. История железнодорожного транспорта России и Советского Союза. Т. 2: 1917-1991 гг. / под. общ. ред. В.Е. Павлова и М.М. Уздина. – СПб.: ОАО «Иван Федоров», 1997. – 416 с.
2. История железнодорожного транспорта Советского Союза. Т. 3: 1945-1991 гг. / под общ. ред. В.Д. Кузьмича и Б.А. Лёвина. – М., 2004. – 631 с.
3. История железнодорожного транспорта России XIX – XXI вв. / под. ред. чл.-корр. РАН Е.И. Пивоварова. – М.: Издательский Дом Мещерякова, 2012. – 736 с.
4. Всегда в движении. – М.: Пан пресс, 2021 – 554 с.
5. Российская академия путей сообщения: исторический очерк. – М.: РУТ (МИИТ), 2019. – 46 с.

6. А.И. Лопатин, О.И. Шунатов. Совершенствование профессиональных компетенций резерва руководителей ОАО «РЖД» // Железнодорожный транспорт. – 2018. – № 6. – С. 52-57.

7. Лисиенкова А.В. Анализ проблемных вопросов применения технологий дистанционного обучения по охране труда. – Сб. трудов второй международной научно-практической конференции «Инновационные информационные технологии». – Прага, 2013. – С. 123-126.

8. Шеремет Н.М. Управление обучением кадров в образовательных учреждениях системы повышения квалификации // Экономика и финансы. – 2003. – № 3. – С. 34-40.

9. Карпов Л.А., Ридель Э.Э., Воробьев А.А., Глазков Е.В. «За партией» в Москве - специалисты железных дорог КНДР. – М., 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://scbist.com> (дата обращения 15.03.2023).

10. Вильк М.Ф., Цфасман А.З. Медицинское обеспечение безопасности движения поездов – 2-е изд., испр. и доп. – М.: МИИТ, 2002. – 293 с.

11. Будицкий Е.Г., Денисов В.В., Карпов Л.А. Об организации и перспективах подготовки руководителей и специалистов в области обеспечения транспортной безопасности на железнодорожном транспорте // Транспортная безопасность и технологии. – 2013. – № 2 (33). – С. 27-29.

12. Будицкий Е.Г., Епишкин И.А., Сосновская Н.В. Опыт организации обучения работников ОАО «РЖД» по программам дополнительного профессионального образования в период пандемии. – Сб. материалов III национальной научно-практической конференции. – 2021. – С. 34 – 40.

13. Старовойт В.А., Футин В.Н. Система непрерывного дополнительного профессионального образования руководителей и специалистов по управлению персоналом ОАО «РЖД» // Экономика железных дорог. – 2012. – № 1. – С. 51-63.

14. Епишкин И.А., Будицкий Е.Г. Цифровое образование начинается с цифрового документооборота // Экономика железных дорог. – 2020. – № 6. – С. 30-36.