

## ОТЗЫВ

**официального оппонента на диссертацию Малкина Никиты Владимировича на тему: «Цифровизация юриспруденции в сфере услуг», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)**

**Актуальность темы диссертации.** Цифровизация в сфере юридических услуг является динамичным процессом, который в последние годы значительно изменил правовую деятельность. Цифровые технологии сегодня перестали быть вспомогательным элементом развития и превратились в один из ключевых факторов, определяющих трансформацию социальных, экономических и профессиональных практик. Они глубоко проникают в повседневную жизнь, меняют способы взаимодействия людей и радикально пересматривают устоявшиеся модели функционирования профессиональных сообществ. Юриспруденция всё активнее интегрирует цифровые решения, что позволяет повышать прозрачность правовых процедур, ускорять оказание юридических услуг и снижать издержки. Существенную роль в этом процессе играют технологии искусственного интеллекта, блокчейна, смарт-контрактов и анализа больших данных, применение которых требует, как технической адаптации, так и переосмысления правовых механизмов и нормативной базы.

При этом цифровизация не ограничивается внедрением отдельных инструментов, она затрагивает фундаментальные основы права. Формируются новые типы общественных связей, описываемые как цифровые правоотношения, трансформируются правовая культура и правосознание, а язык права всё чаще адаптируется к цифровым форматам фиксации и обработки информации. Эти процессы свидетельствуют о структурных сдвигах в системе правового регулирования.

Однако в практике предоставления юридических услуг до сих пор отсутствует целостное, концептуально выстроенное понимание цифровизации юриспруденции, поскольку существующие исследования носят фрагментарный характер и не позволяют в полной мере осмыслить ни

эволюцию данного явления, ни перспективы его дальнейшего развития, ни характер взаимного влияния права и технологий. Дополнительную сложность создаёт стремительный рост объёмов правовой информации в цифровой среде, масштаб и динамика которых делают традиционные методы анализа недостаточными. Всё это обуславливает особую актуальность исследований в области цифровой юриспруденции, ориентированных на комплексное осмысление трансформаций права в условиях цифровой экономики и общества.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций.** Структура работы логична и направлена на разработку рекомендаций по решению поставленной цели исследования – теоретическое обоснование, разработка научно-методологических положений и практических предложений относительно цифровой юриспруденции в сфере услуг. Материал, представленный в работе, свидетельствует о глубоком понимании автором области цифровой юриспруденции, специфики работы организаций в области предоставления юридических услуг.

Методологическая основа исследования является комплексной и включает как традиционные методы научного познания (анализ и синтез), так и специализированные методы, адаптированные к специфике темы. Среди них следует выделить методы сравнительно-правового анализа (исследование зарубежного опыта в области цифрового правосудия, LegalTech, онлайн-юридических сервисов); контент-анализ нормативных документов, судебных решений, статистики по использованию цифровых юридических сервисов; опросы, экспертных интервью с пользователями сферы услуг и представителями юридического сообщества и IT-сферы, матричный метод.

Список работ, опубликованных автором, в полной мере отражает степень апробации результатов исследования. Основные положения диссертационной работы опубликованы в 12-ти научных работах, из которых 7 статей в рецензируемых научных изданиях (4,63 печ.л.), 5 трудов апробационного характера (1,07 печ.л.). Общий объем публикаций составляет 5,7 п.л., из которых лично автору принадлежат 5,25 п.л.

Рекомендации, предложенные в диссертационной работе, одобрены и внедрены в деятельность: Министерства юстиции Луганской Народной Республики (справка о внедрении № 07-4492 от 23.06.2025 г.), ГБУ ЛНР «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» (справка о внедрении 184-11/25 от 03.06.2025 г.). Отдельные теоретические положения используются в практике деятельности федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» при преподавании учебных дисциплин «Основы отраслевых знаний», «Функционирование и развитие систем сервиса», «Технология сервисной деятельности», а также при выполнении курсовых и выпускных квалификационных работ (справка о внедрении 108-115-1840/65 от 23.06.2025 г.).

**Новизна научных положений, выводов и рекомендаций.** Научная новизна диссертации заключается в разработке теоретических, научно-методологических и практических предложений относительно цифровой юриспруденции в сфере услуг.

В первом разделе диссертационной работы автором корректно рассмотрены теоретико-методологические аспекты цифровой юриспруденции в сфере услуг. Автором систематизированы мнения ученых о юриспруденции как деятельности в сфере услуг (с. 14-18), что позволило выделить несколько направлений исследований в области юриспруденции: как деятельности, связанной с органами государственной и исполнительной власти, качеством подготовки специалистов и их образованием, цифровизационными аспектами юриспруденции на рынке услуг.

Характеризуя область юриспруденции, автор дает ее характеристику с точки зрения субъект-объектного подхода (с. 20), обеспечивающего правовую безопасность и поддержку для частных лиц и бизнеса в целом. Значительное внимание в работе уделено вопросам терминологии, связанной с юриспруденцией как деятельностью в сфере услуг и отражающей специфику

правовой профессии, так и ее взаимодействие с клиентами и рынком услуг (с. 25-26).

Положительно здесь следует отметить систему подходов к трактованию термина «цифровая юриспруденция», которая отличается комплексом интерпретации цифровой юриспруденции в использовании цифровых технологий в правовой практике, правовом регулировании цифровых технологий, трансформации юридической профессии в части электронного правосудия, междисциплинарного направления и позволяет всесторонне исследовать ее терминологический аппарат (с. 27-30).

Изучение тенденций цифровизации юриспруденции в сфере юридических услуг позволило автору сделать вывод, что цифровизация в сфере юридических услуг представляет собой необратимый процесс, влекущий как возможности, так и вызовы для юристов и их клиентов, при этом основные тенденции включают автоматизацию процессов, использование искусственного интеллекта, развитие онлайн-платформ, внедрение блокчейна и смарт-контрактов, а также усилия по обеспечению кибербезопасности и защите данных (с. 30-40).

Теоретически зрелым является обоснование концептуальных основ цифровизационного развития юриспруденции, которые направлены на создание эффективной правовой среды, способствующей интеграции цифровых технологий в юридическую деятельность, повышающей доступность и качество юридических услуг. С этой целью автором дана характеристика методов и инструментов, реализующим концептуальные основы цифровизационного развития юриспруденции в сфере услуг (с. 46-48); систематизированы концептуальные задачи цифровизационного развития юриспруденции в сфере услуг (с. 49); определены ключевые результаты, значительно меняющие работу юридической отрасли и повышающие качество оказываемых услуг (с. 50-51); рассмотрены ключевые направления, которые следует учесть при разработке и оценке концептуальных основ цифровизации юриспруденции (с. 52-55).

Во втором разделе диссертационной работы автором проводится оценка современного состояния юриспруденции в сфере услуг. С этой целью проведен достаточно подробный анализ текущего состояния юриспруденции в сфере услуг и потребностей клиентов. Так, автором определен комплекс факторов, влияющих на развитие мирового рынка юридических услуг (с. 57-59); дана характеристика условиям формирования и развития российского рынка юридических услуг (с. 60-70); изучены факторы, ограничивающие деятельность организаций в сфере услуг (с. 71), изучена структура и специфика потребностей клиентов в юридических услугах, а также оценки уровня удовлетворенности качеством предоставляемых услуг (с. 72-76).

В рамках исследования дан прогноз трендов динамики юриспруденции в сфере услуг в Российской Федерации (с. 81), изучена мировая динамика юриспруденции в сфере услуг (с. 83) и проведен корреляционно-регрессионный анализ показателей динамики юриспруденции в сфере услуг (с. 84-85). Это позволило автору выделить факторы обеспеченности цифровизационного развития юриспруденции в сфере услуг, объединенных в несколько групп – нормативно-правовая, технологическая, экономическая, организационная и социально-этическая группы (с. 86-87), которые формируют основу для успешного внедрения цифровых технологий в юриспруденцию в сфере услуг, способствуя их доступности, эффективности и правовой защищенности. По результатам исследования разработана концептуальная модель факторов обеспеченности цифровизационного развития юриспруденции в сфере услуг, цель которой заключается в количественной оценке и качественном анализе влияния факторов различных групп на уровень цифровизации юридических услуг (с. 87-88).

Научной новизной отличается предложенный в работе научно-методический подход к рейтингованию целей цифровизационного развития юриспруденции в сфере услуг, основанный на анализе и учете систематизации факторов обеспеченности цифровизационного развития юриспруденции в сфере услуг, создающий инструментарий для принятия обоснованных

управленческих решений, оптимизации ресурсораспределения и повышения эффективности процесса цифровизации (с. 121).

В третьем разделе работы даны рекомендации по стратегированию цифровой юриспруденции в сфере услуг, в рамках которой предложен организационно-экономический механизм обеспечения цифровизационного развития юриспруденции в сфере услуг, разработана матрица целей и смарт-критериев для эффективной стратегии внедрения технологий обеспечения цифровизации юриспруденции в сфере услуг, проведена стратегическая диагностика обеспечения цифровизации юриспруденции в сфере услуг.

С целью повышения результативности деятельности по предоставлению юридических услуг и обеспечения их надлежащего качества в работе предложен организационно-экономический механизм обеспечения цифровизационного развития юриспруденции в сфере услуг (с. 137), который включает в себя ряд мер и инструментов, позволяющих эффективно внедрять и использовать цифровые технологии в юридической сфере, основными из которых являются законодательная поддержка и нормативные изменения на государственном уровне, инфраструктура определенной сферы услуг и доступ к технологиям, обучение и подготовка кадров, содействие инновациям и исследованиям.

Обращает на себя внимание предложения автора по определению SMART-критериев и формулировке матрицы целей предприятия, в которой дано систематизированное описание направлений и характеристик целеполагания в контексте внедрения цифровых технологий в сфере юридических услуг, отражая взаимосвязь между субъектами целеполагания, содержанием целей и их соответствием критериям SMART (с. 144-155). Совершенно справедливо автор при этом делает вывод, что представленная структура целеполагания отражает системно-деятельностный подход к управлению цифровыми преобразованиями в юридической сфере, который проявляется в согласованности целей различных уровней – от индивидуальных (персональных и функциональных) до институциональных и общественных.

Вызывает научный интерес предложенный алгоритм стратегической диагностики обеспечения цифровизации юриспруденции в сфере услуг, основанный на анализе текущего состояния использования цифровых технологий в правовой сфере и выявлении проблемных областей и потенциальных возможностей для улучшения процессов на основе цифровых инструментов (с. 163).

В работе определены стратегии, наиболее подходящие для обеспечения цифровизации юриспруденции на предприятии в сфере услуг (с. 167-169), составлена компилярная диаграмма Ганта стратегии обеспечения цифровизации юриспруденции предприятия в сфере услуг (с. 170-171), которая имеет цифровую интерпретацию с отображением накопительного результата по выполнению задач в рамках направлений реализации стратегии обеспечения цифровизации юриспруденции предприятия в сфере услуг (с. 172).

Ключевые элементы структуры научного исследования: тема, цель, объект, предмет, задачи, выводы, а также положения новизны, логически и структурно взаимосвязаны и соответствуют Паспорту специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

**Дискуссионные положения и замечания.** Отмечая преимущества работы, тем не менее, представляется целесообразным обратить внимание автора на ряд положений дискуссионного характера, которые требуют уточнения.

1. В первом разделе диссертационной работы автор указывает на то, что юриспруденция как деятельность в сфере услуг имеет свои особенности (с.24-25). Однако эти особенности четко не прописаны в работе.

2. В диссертационной работе значительное внимание уделено вопросам рейтингования целей цифровизации юриспруденции в сфере услуг, их структурированию на основе SMART-критериев, а также формированию матрицы целей предприятия. Вместе с тем в исследовании недостаточно проработан вопрос последующего контроля за достижением обозначенных целей. В частности, в работе отсутствуют предложения по созданию

механизмов мониторинга, оценки результативности и обратной связи, позволяющих корректировать цели и инструменты цифровизации в процессе их реализации. Учет данных аспектов представляется важным для обеспечения практической применимости предложенной модели и её адаптивности в условиях динамичных изменений цифровой среды.

3. Положительно оценивая представленный в работе научно-методический подход к рейтингованию целей цифровизационного развития юриспруденции в сфере услуг (с. 121), тем не менее стоит обратить внимание на отсутствие описания экономического эффекта от его реализации.

4. Автором рассмотрены потенциальные риски и ограничения внедрения цифровых технологий в юридическую деятельность, которые целесообразно было систематизировать и представить в более наглядной форме. Также следовало обратить внимание на то, какие риски цифровизации юридической деятельности считаются наиболее значимыми и каким образом они могут быть минимизированы в рамках предложенного организационно-экономического механизма.

5. В работе целесообразно было обратить внимание на то, каковы социальные последствия внедрения цифровых технологий в юридическую сферу, в частности в контексте изменения требований к профессиональным компетенциям юристов.

Однако высказанные замечания не уменьшают значимости диссертационной работы для теории и практики, а также решения актуальных вопросов в области совершенствования цифровой юриспруденции в сфере услуг.

**Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о присуждении ученых степеней.** Научные положения, разработки, результаты, выводы и рекомендации, выносимые на защиту, получены автором самостоятельно. Содержание автореферата и основные положения диссертации идентичны. Работа полно и достоверно отражает основные положения диссертации. Текст диссертации изложен научным стилем, грамотным языком.

Диссертационная работа Малкина Никиты Владимировича представляет собой завершённое исследование, в котором получены новые научные положения, разработаны методические основы, обоснованы практические рекомендации по развитию цифровой юриспруденции в сфере услуг. По своей структуре, объёму и оформлению диссертация соответствует требованиям п.9-14 Положения о порядке присуждения ученых степеней, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 года № 842 (с изменениями), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата экономических наук, а ее автор – заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

*Я, Петрушевский Юрий Люциянович, согласен на автоматизированную обработку персональных данных.*

Официальный оппонент:

доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой учета и аудита

Донецкого института управления –  
филиала ФГБОУ ВО «РАНХиГС»

Ю.Л. Петрушевский

Сис...

« 24 » декабря 2025 г.



Контактные данные:

Донецкий институт управления – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,

283015, РФ, ДНР, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а

Тел.: +7 (856) 304-12-97; +7 (856) 337-71-08

e-mail: [info@donampa.ru](mailto:info@donampa.ru)

сайт: <https://donampa.ru/>