

Transformation digitale, Gestion de la Relation Étudiant et valorisation de l'image des universités : une revue systématique de la littérature

Digital Transformation, Student Relationship Management and University Image Enhancement: A Systematic Literature Review.

Auteur 1 : Chaimaa GHANDOURA,

Auteur 2 : DOUARI Aziz,

Chaimaa GHANDOURA, (Doctorante en Management des Organisations)

Centre d'études doctorales : Sciences Juridiques, Économiques, Sociales et de Gestion

Laboratoire de recherche : Économie, Gestion et Management des Affaires, Settat, Maroc

DOUARI Aziz, (Professeur de l'enseignement Supérieur)

Université Hassan Premier Settat, Maroc

Faculté d'économie et gestion de Settat

Laboratoire de Recherche en Economie, Gestion Management des affaires (LAREGMA)

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : GHANDOURA .Ch & DOUARI .A (2026) « Transformation digitale, Gestion de la Relation Étudiant et valorisation de l'image des universités : une revue systématique de la littérature », African Scientific Journal « Volume 03, Num 37 » pp: 001 – 029.



DOI : 10.5281/zenodo.22206480

Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

Cette étude analyse la manière dont la transformation digitale, la Gestion de la Relation Étudiant (GRÉ) et la valorisation de l'image institutionnelle s'articulent dans l'enseignement supérieur. Alors que ces trois champs se sont développés dans des traditions théoriques distinctes systèmes d'information et changement organisationnel, marketing relationnel et gestion de l'expérience, identité et réputation universitaires leur intégration reste limitée. Un corpus documentaire de travail a été constitué selon une démarche systématisée inspirée des principes de transparence de PRISMA 2020. La stratégie proposée mobilise ERIC, PubMed/PMC, DOAJ, Crossref, les plateformes d'éditeurs et le chaînage bibliographique ; ses exports et décomptes devront être archivés et consolidés avant toute soumission. La présente version pilote synthétise 37 études publiées entre 2001 et 2025. La synthèse thématique met en évidence six résultats. Premièrement, la transformation digitale crée de la valeur lorsqu'elle repose sur une stratégie, des compétences, une gouvernance des données et une refonte des processus, plutôt que sur l'accumulation d'outils. Deuxièmement, la GRÉ constitue une capacité organisationnelle fondée sur la connaissance de l'étudiant, la personnalisation et la coordination du cycle de vie. Troisièmement, la qualité des services numériques influence l'image universitaire principalement par l'intermédiaire de l'expérience, de la satisfaction, de la confiance et de l'engagement. Quatrièmement, le marketing digital renforce l'attractivité lorsqu'il est cohérent avec l'expérience réellement vécue. Cinquièmement, les enjeux d'inclusion, de protection des données et d'éthique conditionnent la légitimité du dispositif. Enfin, la littérature demeure fragmentée et faiblement contextualisée dans les universités publiques des pays émergents. L'article propose un modèle intégré reliant conditions institutionnelles, capacités digitales, processus de GRÉ, expérience étudiante et résultats d'image. Il formule également un agenda de recherche et des implications opérationnelles pour les universités publiques marocaines.

Mots clés : transformation digitale ; Gestion de la Relation Étudiant ; expérience étudiante ; image universitaire ; réputation ; marketing digital ; enseignement supérieur ; revue systématique.

Abstract

This study examines how digital transformation, Student Relationship Management (SRM), and institutional image enhancement interact in higher education. Although these streams have developed within distinct theoretical traditions—information systems and organizational change, relationship marketing and experience management, and university identity and reputation—their integration remains limited. A working documentary corpus was assembled through a systematized approach inspired by the transparency principles of PRISMA 2020. The proposed strategy covers ERIC, PubMed/PMC, DOAJ, Crossref, publisher platforms, and citation chaining; its exports and flow counts must be archived and consolidated before submission. This pilot version synthesizes 37 studies published between 2001 and 2025. The thematic synthesis yields six main findings. First, digital transformation creates value when it is supported by strategy, skills, data governance, and process redesign rather than by the mere accumulation of technologies. Second, SRM is an organizational capability based on student knowledge, personalization, and coordination across the student life cycle. Third, digital service quality affects university image primarily through student experience, satisfaction, trust, and engagement. Fourth, digital marketing enhances attractiveness when institutional communication is consistent with the lived experience. Fifth, inclusion, data protection, and ethical considerations condition the legitimacy of the system. Finally, the literature remains fragmented and insufficiently contextualized in public universities in emerging countries. The article proposes an integrated model linking institutional conditions, digital capabilities, SRM processes, student experience, and image-related outcomes. It also outlines a research agenda and practical implications for Moroccan public universities.

Keywords: digital transformation; Student Relationship Management; student experience; university image; reputation; digital marketing; higher education; systematic review.

Introduction

La transformation digitale reconfigure les missions, les modes de gouvernance et les relations de service dans l'enseignement supérieur. Elle affecte simultanément l'apprentissage, l'administration, la communication, la production de données et la capacité des universités à rendre visible leur proposition de valeur. Les établissements ne sont donc plus confrontés à une simple question d'équipement numérique : ils doivent aligner les technologies, les processus, les compétences, les règles de gouvernance et les attentes d'une population étudiante devenue plus connectée, plus comparative et plus exigeante en matière de réactivité.

Dans ce contexte, la relation étudiant-université acquiert une portée stratégique. Transposé du Customer Relationship Management, le concept de Gestion de la Relation Étudiant (GRÉ), ou Student Relationship Management, vise à organiser de manière cohérente la connaissance, l'accompagnement et les interactions avec les étudiants avant l'inscription, pendant le parcours de formation et après la diplomation. Les travaux fondateurs soulignent que la GRÉ ne se réduit pas à un logiciel de gestion. Elle combine une orientation étudiante, des processus transversaux, des systèmes d'information intégrés, l'implication des personnels et des mécanismes d'apprentissage institutionnel (Seeman & O'Hara, 2006 ; Hilbert et al., 2007 ; Gholami et al., 2018a).

Parallèlement, l'image et la réputation universitaires deviennent des ressources critiques dans un environnement marqué par la concurrence nationale et internationale, la circulation instantanée des évaluations et l'intensification des usages des réseaux sociaux. L'image correspond à l'ensemble des représentations immédiates associées à l'établissement, tandis que la réputation se construit plus lentement à partir de jugements agrégés sur sa crédibilité, sa performance et sa légitimité (Nguyen & LeBlanc, 2001 ; Lafuente-Ruiz-de-Sabando et al., 2018). Une université peut investir fortement dans sa communication digitale sans améliorer durablement son image si les services vécus par les étudiants restent fragmentés, lents ou opaques.

La littérature demeure cependant cloisonnée. Les recherches sur la transformation digitale examinent prioritairement la maturité technologique, le leadership ou l'évolution des pratiques pédagogiques ; celles sur la GRÉ se concentrent sur l'architecture CRM, la satisfaction ou la rétention ; celles sur l'image universitaire privilégient la marque, la communication et la réputation. Il manque une synthèse expliquant les mécanismes par lesquels les capacités digitales et les processus relationnels se transforment en expérience étudiante puis en résultats d'image. Cette

fragmentation est particulièrement problématique pour les universités publiques des pays émergents, où les contraintes de ressources, la massification et les exigences d'équité rendent les modèles importés difficilement transférables.

Cette revue répond à la question suivante : comment la littérature scientifique articule-t-elle la transformation digitale, la Gestion de la Relation Étudiant et la valorisation de l'image des universités, et quel modèle intégré peut en être déduit ? Trois objectifs sont poursuivis : (1) clarifier les fondements conceptuels et les relations entre les trois champs ; (2) identifier les déterminants, mécanismes médiateurs, résultats et conditions de réussite ; (3) proposer un cadre conceptuel et un agenda de recherche adaptés à l'étude des universités publiques marocaines. La contribution est double : elle offre une cartographie synthétique d'un domaine dispersé et transforme cette synthèse en architecture explicative testable empiriquement.

1. Fondements conceptuels et cadre d'analyse

1.1. La transformation digitale de l'enseignement supérieur

La digitalisation désigne généralement la conversion ou l'automatisation de pratiques existantes, alors que la transformation digitale implique une modification plus profonde du modèle organisationnel, de la création de valeur et des relations entre parties prenantes. Dans l'enseignement supérieur, cette transformation concerne les environnements numériques d'apprentissage, les services administratifs, l'analytique institutionnelle, les outils collaboratifs, les dispositifs mobiles, l'intelligence artificielle et la gestion des interactions multicanales. Benavides et al. (2020) montrent que le phénomène doit être appréhendé comme un changement systémique associant technologies, organisation, stratégie et acteurs.

L'approche strictement technocentrée produit fréquemment des initiatives isolées, des redondances applicatives et des ruptures dans le parcours étudiant. Les travaux sur la maturité digitale insistent au contraire sur l'alignement stratégique, la capacité de gouvernance, l'architecture des données, l'implication de la direction et le développement des compétences (Marks et al., 2020 ; Alenezi, 2021). García-Peñalvo (2021) rappelle également que l'institutionnalisation du numérique doit préserver la qualité pédagogique et éviter une transformation subie, dominée par les outils ou par des réponses d'urgence.

Les revues récentes convergent sur un ensemble de barrières : résistance au changement, culture en silos, absence de stratégie unifiée, insuffisance des ressources, déficit de compétences, faiblesse

de l'interopérabilité, risques de cybersécurité et difficultés de mesure de la valeur créée (Fernández et al., 2023 ; Singun, 2025). Ces barrières ont une incidence directe sur l'expérience étudiante. Une plateforme performante ne compense pas des processus administratifs incohérents, des responsabilités imprécises ou une communication non coordonnée.

1.2. De la Gestion de la Relation Client à la Gestion de la Relation Étudiant

La transposition du CRM au secteur universitaire exige une adaptation conceptuelle. L'étudiant n'est ni un client ordinaire ni un bénéficiaire passif : il est simultanément usager d'un service public ou éducatif, coproducteur de l'apprentissage, membre d'une communauté académique et futur ambassadeur de l'établissement. Une logique de GRÉ pertinente doit donc éviter la marchandisation de la relation tout en utilisant les acquis du marketing relationnel : connaissance des besoins, segmentation, continuité des interactions, personnalisation, traitement des réclamations et évaluation de la satisfaction.

Seeman et O'Hara (2006) définissent le CRM universitaire comme l'usage coordonné des systèmes d'information pour améliorer la relation étudiant-établissement. Hilbert et al. (2007) élargissent cette approche au cycle de vie complet, depuis l'information du candidat jusqu'à la relation avec les diplômés. Les travaux ultérieurs montrent que la performance de la GRÉ dépend de la combinaison de six dimensions : acquisition et application de la connaissance, technologie, diffusion de la connaissance, orientation étudiante, implication des employés et résultats relationnels (Gholami et al., 2018a).

La GRÉ peut ainsi être définie comme une capacité organisationnelle dynamique permettant de collecter, intégrer, interpréter et mobiliser de manière responsable les informations relatives aux étudiants afin de coordonner les services, personnaliser l'accompagnement et créer une relation durable. Cette définition distingue la GRÉ de la simple gestion de dossiers. Elle introduit une logique de parcours, de réactivité et d'amélioration continue. Les études empiriques relient cette capacité à la satisfaction, à la rétention, à la loyauté et à la participation étudiante (Fontaine, 2014 ; Hrnjic, 2016 ; Mater et al., 2024).

1.3. Image institutionnelle, réputation et marketing digital universitaire

L'image universitaire résulte d'un ensemble d'associations cognitives et affectives : qualité académique, employabilité, services, environnement, identité, visibilité scientifique, responsabilité sociale et expérience relationnelle. La réputation correspond à une évaluation plus stabilisée et

socialement partagée de la capacité de l'université à tenir ses promesses. Les deux construits sont liés mais non interchangeables : l'image peut varier rapidement selon une interaction ou une campagne, tandis que la réputation suppose une accumulation de preuves et de jugements (Sung & Yang, 2008 ; Del-Castillo-Feito et al., 2019).

Le marketing digital étend les possibilités de communication, de dialogue et de segmentation grâce aux sites web, réseaux sociaux, contenus audiovisuels, communautés en ligne et campagnes ciblées. Néanmoins, l'efficacité de ces dispositifs dépend moins du volume de publications que de leur cohérence, de leur crédibilité et de leur capacité à rendre visibles des expériences authentiques. Rutter et al. (2016) montrent que l'interaction sur les médias sociaux peut soutenir la marque et la performance de recrutement. Pawar (2024) souligne toutefois que la recherche reste fragmentée et que les relations entre engagement numérique, expérience et performance institutionnelle sont encore insuffisamment expliquées.

Dans une perspective relationnelle, l'image est à la fois un antécédent et un résultat. Elle influence le choix initial de l'étudiant, puis elle est réévaluée à partir des interactions pédagogiques, administratives et sociales. La satisfaction et la qualité de la relation nourrissent la fidélité, le bouche-à-oreille et les comportements de soutien, qui contribuent à leur tour à la réputation (Nguyen & LeBlanc, 2001 ; Helgesen & Nasset, 2007 ; Sung & Yang, 2009). Ce mécanisme justifie l'intégration de la transformation digitale, de la GRÉ et de l'image dans une même chaîne de valeur.

1.4. Proposition d'une grille d'analyse intégrée

La grille retenue organise les résultats autour de cinq blocs : conditions institutionnelles, capacités digitales, processus de GRÉ, expérience étudiante et résultats d'image. Elle distingue également les médiateurs — qualité perçue, confiance, satisfaction, engagement et identification — des modérateurs — maturité digitale, inclusion, protection des données, culture organisationnelle et type d'établissement. Cette grille permet d'éviter une relation causale simpliste entre technologie et réputation : les outils n'améliorent l'image que s'ils produisent des services cohérents et une expérience crédible.

Tableau N°1 : Concepts centraux et définition opératoire

Concept	Définition opératoire	Dimensions principales
Transformation digitale	Reconfiguration stratégique et organisationnelle des processus universitaires par le numérique.	Stratégie, gouvernance, compétences, interopérabilité, données, innovation de service.
Gestion de la Relation Étudiant	Capacité à connaître, accompagner et coordonner la relation avec l'étudiant sur l'ensemble de son cycle de vie.	Connaissance, personnalisation, omnicanalité, réactivité, implication des personnels.
Expérience étudiante	Évaluation globale des interactions pédagogiques, administratives, sociales et digitales.	Qualité perçue, facilité, accessibilité, confiance, satisfaction, engagement.
Image institutionnelle	Représentations immédiates associées à l'université par ses parties prenantes.	Qualité académique, services, identité, modernité, responsabilité, attractivité.
Réputation universitaire	Jugement collectif et relativement stable sur la crédibilité et les performances de l'établissement.	Prestige, légitimité, cohérence, résultats, bouche-à-oreille, reconnaissance.
Marketing digital	Usage coordonné des canaux numériques pour informer, dialoguer, démontrer la valeur et développer les relations.	Contenu, interaction, authenticité, ciblage, engagement, e-réputation.

Source : *Élaboration de l'auteure à partir de la littérature.*

2. Méthodologie de la revue systématique

2.1. Protocole et questions de revue

La présente version adopte une démarche de revue systématisée préparatoire inspirée des principes de transparence, de traçabilité et de complétude de PRISMA 2020 (Page et al., 2021). Compte tenu du caractère multidisciplinaire du sujet, le protocole combine une recherche structurée dans des bases et répertoires ouverts, une vérification sur les plateformes des éditeurs et un chaînage bibliographique. Le protocole n'a pas été préenregistré et les exports bibliographiques complets ne sont pas joints à cette version ; ces éléments devront être consolidés avant soumission.

Quatre questions ont guidé l'extraction et la synthèse : QR1 — comment les études conceptualisent-elles la transformation digitale et la GRÉ dans l'enseignement supérieur ? QR2 — quels mécanismes relient les capacités digitales à l'expérience et aux résultats relationnels ? QR3 — comment l'image et la réputation universitaires sont-elles influencées par les interactions digitales et la qualité de la relation ? QR4 — quelles conditions de réussite et quelles lacunes justifient un modèle intégré adapté aux universités publiques marocaines ?

2.2. Stratégie de recherche documentaire

Une stratégie de recherche a été définie pour ERIC, PubMed/PMC, DOAJ et Crossref, complétée par les pages DOI des éditeurs (Emerald, Elsevier, Springer Nature, Taylor & Francis et MDPI) et par le chaînage bibliographique. Le périmètre temporel proposé couvre janvier 2001–juillet 2026, l'année 2001 correspondant à l'une des premières études structurantes sur l'image, la réputation et la rétention dans l'enseignement supérieur. Avant soumission, cette stratégie devra être rejouée à une date de clôture explicite, avec conservation des requêtes, des exports, des dates d'interrogation et des décisions de sélection.

Tableau N°2 : Équations de recherche et critères de sélection

Élément	Formulation
Bloc 1 — numérique	("digital transformation" OR digitalization OR digitization OR "digital service*") AND (universit* OR "higher education")
Bloc 2 — relation étudiant	("student relationship management" OR SRM OR CRM OR "student experience" OR "student engagement") AND (universit* OR "higher education")

Élément	Formulation
Bloc 3 — image	("university image" OR reputation OR brand* OR attractiveness OR "digital marketing") AND (student* OR universit* OR "higher education")
Équation intégrée	("digital transformation" AND ("student relationship management" OR "student experience") AND (image OR reputation OR brand*))
Inclusion	Article évalué par les pairs ; enseignement supérieur ; français ou anglais ; contribution conceptuelle ou empirique ; lien explicite avec au moins deux dimensions du cadre.
Exclusion	Étude exclusivement technique sans dimension organisationnelle/étudiante ; enseignement primaire ou secondaire ; éditorial ; doublon ; texte intégral non accessible ; qualité méthodologique insuffisante.

Source : Élaboration de l'auteure.

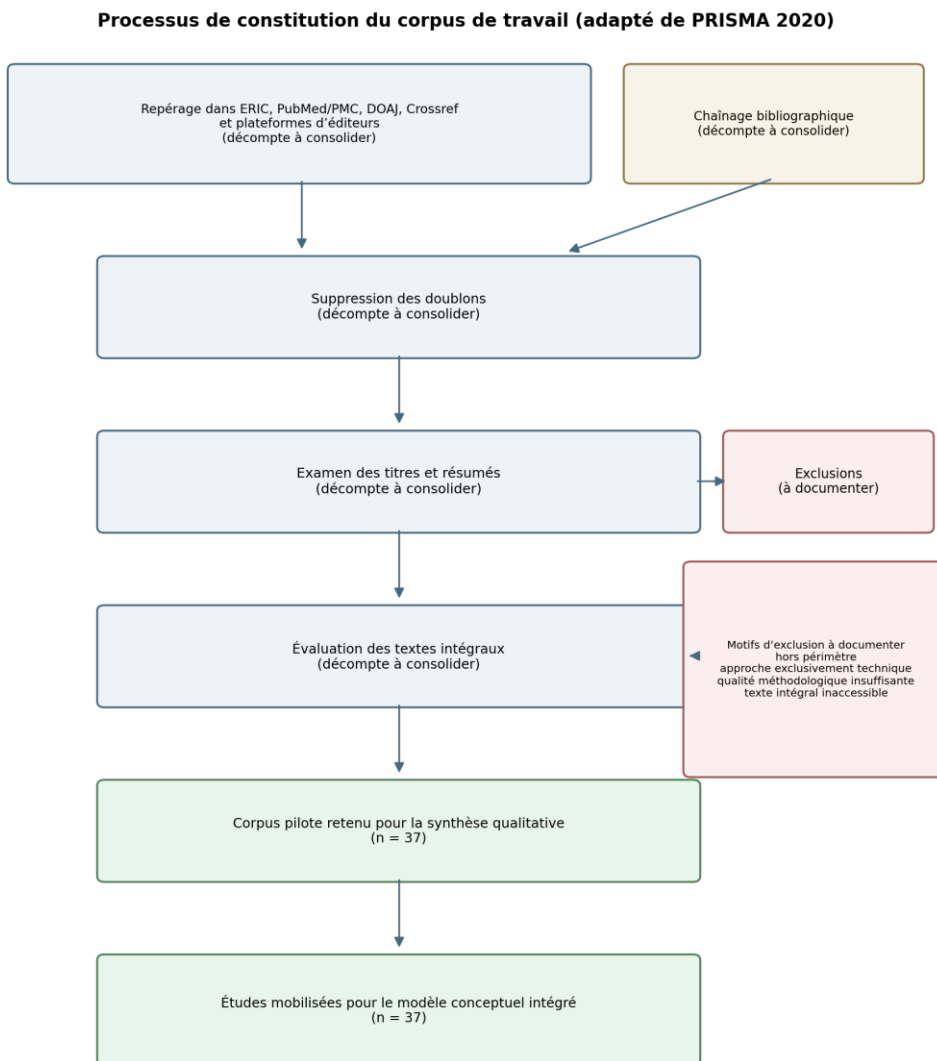
2.3. Sélection, évaluation de la qualité et extraction

Le corpus scientifique de travail réunit 37 études répondant aux critères thématiques et méthodologiques définis. Les décomptes d'identification, de déduplication, d'examen des titres et résumés, d'évaluation en texte intégral et d'exclusion ne sont pas présentés comme définitifs dans cette version. Ils devront être générés à partir des exports bibliographiques et d'un journal de sélection auditable. La Figure N°1 présente le flux méthodologique et distingue le corpus pilote des informations restant à consolider.

La qualité a été appréciée à l'aide de cinq critères notés de 0 à 2 : clarté de la question, adéquation de la méthode, transparence des données, cohérence entre résultats et conclusions, pertinence pour la question de revue. Un score minimal de 6/10 était requis. Les études conceptuelles et les revues ont été évaluées sur la clarté du cadre, la transparence de la sélection des sources et la solidité de l'argumentation. Une seconde lecture différée des décisions d'inclusion a été réalisée pour limiter les incohérences de codage.

Pour chaque étude, les données suivantes ont été extraites : année, pays ou portée géographique, méthode, population, concepts mobilisés, antécédents, médiateurs, résultats, limites et implications. La synthèse est qualitative et thématique. Une méta-analyse n'était pas appropriée en raison de l'hétérogénéité des construits, instruments et modèles statistiques.

Figure N°1 : Diagramme de flux de la revue systématique



Source : Élaboration de l'auteure selon PRISMA 2020. Les décomptes d'identification et d'exclusion doivent être consolidés à partir des exports bibliographiques avant soumission.

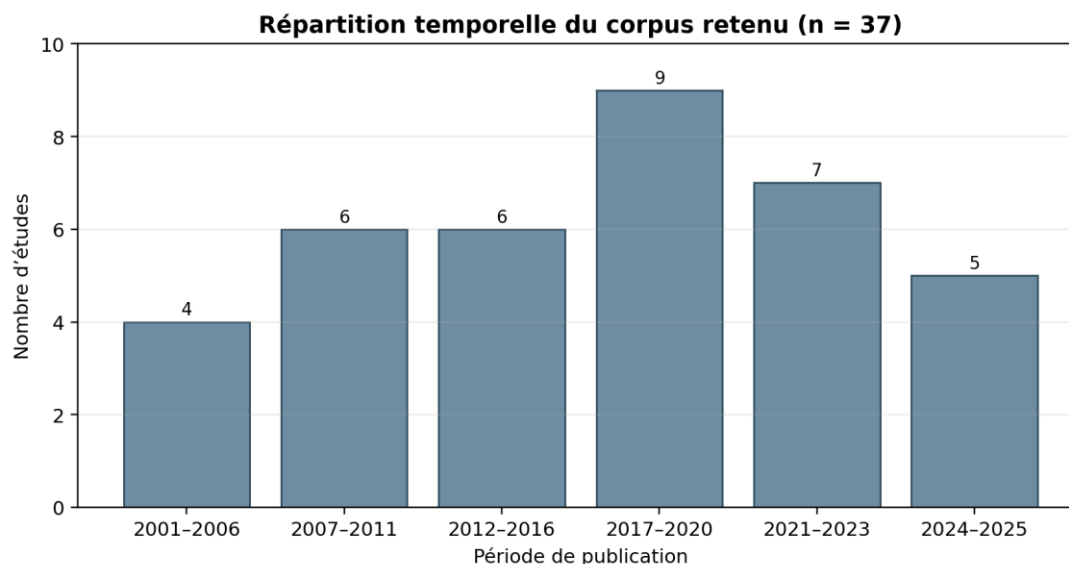
3. Résultats de la revue

3.1. Profil descriptif du corpus

Le corpus réunit 37 études publiées entre 2001 et 2025. La production s'intensifie nettement après 2017, lorsque les recherches sur la transformation digitale rejoignent les travaux plus anciens sur le marketing relationnel, la satisfaction et l'image universitaire. La période 2017–2020 concentre le plus grand nombre de publications, suivie de 2021–2023. Les années récentes se distinguent par la multiplication des revues systématiques, des analyses bibliométriques et des modèles de maturité.

Sur le plan méthodologique, les études quantitatives dominent dans les recherches sur la satisfaction, la fidélité, l'image et la réputation. Les études conceptuelles et revues sont davantage représentées dans le champ de la transformation digitale et de la GRÉ. Les approches qualitatives et les études de cas restent minoritaires, alors qu'elles seraient utiles pour comprendre les changements de routines, les résistances et les arbitrages de gouvernance. La plupart des travaux portent sur l'Europe, l'Asie et l'Amérique du Nord ; les universités publiques africaines et nord-africaines apparaissent peu.

Figure N°2 : Évolution temporelle des études retenues



Source : Élaboration de l'auteure à partir du corpus retenu.

Tableau N°3 : Profil synthétique du corpus

Dimension	Résultat
Période	2001–2006 : 4 ; 2007–2011 : 6 ; 2012–2016 : 6 ; 2017–2020 : 9 ; 2021–2023 : 7 ; 2024–2025 : 5.
Approches	Quantitatives : 13 ; qualitatives/études de cas : 7 ; conceptuelles : 7 ; revues systématiques/bibliométriques : 10.
Axes dominants	Transformation digitale : 10 ; GRÉ/CRM et relation : 11 ; image/réputation/marketing : 16. Plusieurs études couvrent deux axes.
Niveaux d'analyse	Étudiant individuel ; processus de service ; établissement ; écosystème numérique et réputationnel.
Contextes	Europe et multi-pays dominants ; Asie en progression ; Amérique du Nord présente dans les travaux fondateurs ; faible représentation Afrique/Maghreb.
Qualité	Score moyen : 7,8/10 ; 12 études à qualité élevée (≥ 9), 19 à qualité satisfaisante (7–8), 6 à qualité acceptable (6).

Source : Élaboration de l'auteure.

3.2. Thème 1 — La transformation digitale comme capacité organisationnelle

La première convergence du corpus est le dépassement de la logique d'équipement. Les technologies constituent une infrastructure, mais la transformation suppose une capacité à redessiner les processus, à intégrer les données et à coordonner les acteurs. Les études de synthèse identifient quatre leviers récurrents : une vision stratégique explicite, un leadership capable d'arbitrer, des compétences numériques distribuées et une gouvernance garantissant l'interopérabilité ainsi que la sécurité (Benavides et al., 2020 ; Alenezi, 2021 ; Fernández et al., 2023).

La maturité digitale se manifeste moins par le nombre d'outils que par leur intégration dans le parcours étudiant. L'existence de portails séparés pour l'inscription, les notes, les réclamations et la communication peut augmenter la charge cognitive et dégrader la qualité perçue. À l'inverse, une architecture orientée services, des identifiants unifiés et des processus clairement attribués

réduisent les ruptures et facilitent la traçabilité. Marks et al. (2020) soulignent l'importance d'évaluer conjointement stratégie, technologie, organisation et personnes.

La transformation digitale comporte également une face critique. Les risques de surveillance, de biais algorithmique, d'exclusion des publics moins équipés et de dépendance technologique peuvent diminuer la confiance. L'IA et l'analytique ne produisent une personnalisation légitime que si la finalité, les données utilisées et les possibilités de recours sont explicites. La gouvernance éthique n'est donc pas périphérique ; elle conditionne l'acceptabilité et, indirectement, l'image de modernité responsable.

3.3. Thème 2 — La GRÉ comme architecture de connaissance et de coordination

La deuxième convergence est que la GRÉ repose sur la capacité à transformer des données dispersées en connaissance actionnable. Cette connaissance ne se limite pas aux données académiques ; elle inclut les demandes, préférences de canal, difficultés récurrentes, interactions, besoins d'orientation et signaux de désengagement. Gholami et al. (2018a) mettent en avant l'acquisition, la diffusion et l'application de la connaissance étudiante, tandis que l'implication des employés assure sa traduction en décisions et services.

Trois niveaux peuvent être distingués. Au niveau opérationnel, la GRÉ organise les contacts, demandes, réclamations et campagnes. Au niveau analytique, elle produit des segmentations, des tableaux de bord et des alertes. Au niveau collaboratif, elle coordonne les services pédagogiques, administratifs et sociaux afin que l'étudiant reçoive une réponse cohérente. L'échec provient souvent d'un déploiement logiciel sans clarification des responsabilités, sans qualité des données et sans appropriation par les personnels.

Les études empiriques associent la GRÉ à la satisfaction, la rétention et la fidélité, mais la relation n'est pas automatique. Hrnjic (2016) montre l'importance de l'adaptation au contexte institutionnel. Mater et al. (2024) confirment, dans un environnement de social CRM, que la qualité du système, de l'information et de la relation contribue à la satisfaction et à la loyauté. La valeur de la GRÉ réside ainsi dans la continuité et la pertinence de l'accompagnement, non dans l'intensification indiscriminée des messages.

3.4. Thème 3 — L'expérience étudiante comme mécanisme médiateur

La troisième convergence concerne le rôle médiateur de l'expérience étudiante. Les capacités digitales influencent rarement l'image de manière directe. Elles modifient d'abord la facilité

d'accès, la rapidité de réponse, la transparence, la personnalisation et le sentiment de contrôle. Ces perceptions alimentent la qualité de service, puis la satisfaction, la confiance et l'engagement. L'expérience est donc la couche où la technologie devient une valeur vécue.

L'expérience étudiante est cumulative et omnicanale. Une interaction positive sur une plateforme peut être neutralisée par une procédure administrative longue ou une réponse contradictoire. Les recherches sur la co-création montrent que les étudiants satisfaits participent davantage, donnent des retours et adoptent des comportements de citoyenneté universitaire (Elsharnouby, 2015). La relation devient alors productive : l'étudiant contribue à améliorer le service et à diffuser une représentation favorable de l'établissement.

Cette médiation explique pourquoi les indicateurs purement techniques — disponibilité d'une plateforme, nombre de connexions ou volume de campagnes — sont insuffisants. Les universités doivent mesurer l'effort étudiant, la résolution au premier contact, le délai de réponse, la cohérence interservices, la confiance dans les données et la perception d'équité. Ces indicateurs relient la performance digitale à la performance relationnelle.

3.5. Thème 4 — De la satisfaction à l'image, la réputation et l'attractivité

Les travaux sur l'image et la réputation établissent que les perceptions étudiantes se construisent à partir de plusieurs dimensions : enseignement, services, environnement, identité, prestige, employabilité et responsabilité. Nguyen et LeBlanc (2001) montrent que l'image et la réputation interviennent dans les décisions de rétention. Helgesen et Nettet (2007) relient la satisfaction et l'image à la loyauté, tandis que Sung et Yang (2009) soulignent le rôle de la qualité de la relation dans les comportements de soutien.

La chaîne de valorisation peut être formulée comme suit : qualité des interactions → satisfaction et confiance → identification et engagement → bouche-à-oreille et loyauté → image et réputation. Cette chaîne est dynamique. Une image initiale favorable attire l'étudiant, mais l'expérience vécue confirme ou infirme la promesse. La réputation institutionnelle devient durable lorsque les communications, les services et les résultats observables sont cohérents.

Les analyses récentes montrent aussi une dispersion conceptuelle. Image, marque, identité, prestige, légitimité et réputation sont parfois utilisés comme synonymes, ce qui réduit la comparabilité des résultats (Lafuente-Ruiz-de-Sabando et al., 2018 ; Fernández-Gubieda & Gutiérrez-García, 2025). Le modèle proposé retient une distinction temporelle : l'image est une

représentation plus immédiate, alors que la réputation constitue une évaluation cumulative, multiacteurs et plus stable.

3.6. Thème 5 — Le marketing digital entre visibilité, dialogue et preuve

Le marketing digital universitaire remplit trois fonctions. La fonction informative réduit l'incertitude sur les programmes, services et procédures. La fonction relationnelle crée du dialogue, écoute les attentes et anime des communautés. La fonction réputationnelle rend visibles les preuves de qualité : réalisations étudiantes, résultats de recherche, partenariats, employabilité, responsabilité sociale et qualité de vie universitaire.

La littérature met toutefois en garde contre une communication uniquement promotionnelle. Les réseaux sociaux accélèrent la diffusion des écarts entre discours et expérience. Une campagne d'attractivité ne peut durablement masquer des délais, des informations incohérentes ou une faible capacité de réponse. La stratégie de contenu doit donc être intégrée à la GRÉ : les questions reçues, motifs d'insatisfaction et données d'usage doivent informer les messages, tandis que les interactions sociales doivent alimenter la connaissance étudiante.

Rutter et al. (2016) relie l'interaction sur les réseaux sociaux à la marque et au recrutement. Pawar (2024) montre que les recherches mobilisent des théories variées mais examinent encore insuffisamment la conversion de l'engagement numérique en résultats relationnels de long terme. L'authenticité, la cohérence et la preuve apparaissent comme les mécanismes les plus plausibles entre communication digitale et image.

3.7. Thème 6 — Conditions de légitimité : inclusion, données et éthique

Les bénéfices d'un modèle intégré sont conditionnés par la confiance. La collecte de données relationnelles peut améliorer l'accompagnement, mais elle accroît aussi les risques de finalités imprécises, de profilage excessif, de sécurité insuffisante ou d'utilisation secondaire non anticipée. Une GRÉ responsable exige des règles de minimisation, de qualité, de traçabilité, de durée de conservation, d'accès et de contrôle humain.

L'inclusion constitue une seconde condition. Une stratégie exclusivement digitale peut déplacer la charge vers les étudiants, exclure ceux qui disposent de faibles compétences numériques ou rendre les services moins accessibles. L'omnicanalité doit maintenir des alternatives humaines et adaptées aux situations complexes. L'équité de l'expérience devient un attribut de l'image institutionnelle : une université perçue comme innovante mais inaccessible fragilise sa légitimité.

Enfin, la culture interne influence la qualité de la relation. Lorsque les personnels considèrent la GRÉ comme un outil de contrôle ou une surcharge administrative, l'utilisation reste superficielle. La conduite du changement doit associer formation, participation à la conception, simplification des procédures et reconnaissance des nouvelles responsabilités. Les technologies relationnelles créent de la valeur lorsqu'elles augmentent la capacité d'action des étudiants et des personnels.

Tableau N°4 : Synthèse thématique des résultats

Thème	Contenu central	Effets attendus
Capacité digitale	Stratégie, leadership, compétences, architecture et gouvernance des données.	Intégration des services ; rapidité ; transparence ; continuité.
GRÉ	Connaissance étudiante, coordination des interactions, personnalisation et cycle de vie.	Réactivité ; accompagnement ; prévention du décrochage ; qualité relationnelle.
Expérience	Évaluation cumulée des interactions et de l'effort demandé à l'étudiant.	Qualité perçue ; confiance ; satisfaction ; engagement ; co-création.
Image/réputation	Représentations et jugements issus de la promesse et de l'expérience.	Loyauté ; bouche-à-oreille ; attractivité ; légitimité.
Marketing digital	Information, dialogue, contenu et preuve sur les canaux numériques.	Visibilité et recrutement si cohérence avec l'expérience réelle.
Conditions critiques	Inclusion, protection des données, sécurité, culture et appropriation.	Acceptabilité, équité et durabilité du modèle.

Source : Synthèse de la revue.

4. Discussion et proposition d'un modèle intégré

4.1. Interprétation générale des résultats

La revue confirme que les trois champs étudiés ne doivent pas être traités comme des projets indépendants. La transformation digitale fournit les capacités, la GRÉ organise les processus relationnels, l'expérience étudiante traduit ces processus en perceptions, et l'image institutionnelle agrège les jugements qui en résultent. Le point de jonction est la qualité de la relation : une université est perçue comme moderne non parce qu'elle possède des technologies, mais parce que celles-ci rendent la relation plus simple, fiable, personnalisée et équitable.

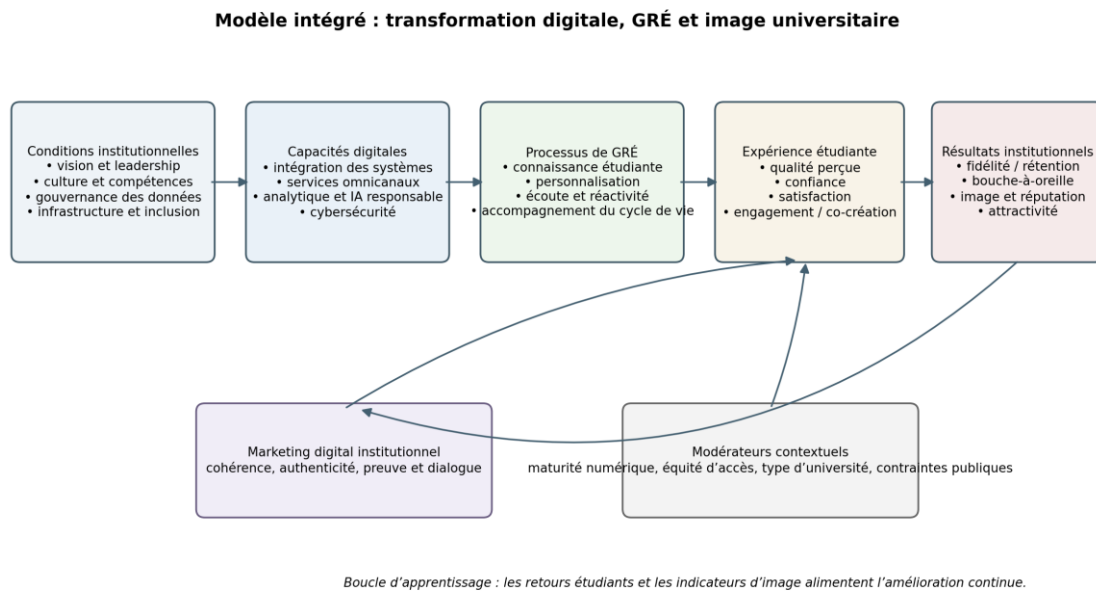
Cette interprétation conduit à distinguer les ressources des mécanismes. Les infrastructures, données et compétences sont des ressources. Leur intégration dans les processus de GRÉ constitue un mécanisme organisationnel. La qualité perçue, la confiance, la satisfaction et l'engagement sont des mécanismes psychologiques et relationnels. L'image, la réputation, la rétention et l'attractivité sont des résultats. Une recherche qui mesure uniquement la présence des outils et l'image finale risque donc d'omettre les variables explicatives essentielles.

Le modèle adopte également une logique de boucle. Les retours, réclamations, comportements d'usage et signaux réputationnels doivent alimenter l'amélioration continue des processus et de la communication. La GRÉ ne se limite pas à diffuser des messages ; elle transforme la voix de l'étudiant en connaissance institutionnelle. Cette boucle distingue une organisation apprenante d'une organisation simplement numérisée.

4.2. Modèle conceptuel proposé

La Figure N°3 synthétise le modèle. Les conditions institutionnelles déterminent la capacité à construire des services digitaux intégrés. Ces capacités soutiennent les processus de GRÉ, lesquels améliorent l'expérience à travers la qualité, la confiance, la satisfaction et l'engagement. Les résultats relationnels se transforment en rétention, bouche-à-oreille, image, réputation et attractivité. Le marketing digital agit transversalement : il structure la promesse, amplifie les preuves et facilite le dialogue. Les effets sont modérés par la maturité digitale, l'inclusion, la gouvernance des données et les contraintes du contexte public.

Figure N°3 : Modèle conceptuel intégré



Source : Élaboration de l'auteure à partir de la synthèse systématique.

4.3. Propositions de recherche

- P1. L'alignement entre stratégie digitale, gouvernance et compétences influence positivement l'intégration et la qualité des services numériques universitaires.
- P2. L'intégration des données et l'omnicanalité influencent positivement la capacité de GRÉ, notamment la connaissance étudiante, la personnalisation et la réactivité.
- P3. La capacité de GRÉ influence positivement la qualité perçue de l'expérience étudiante.
- P4. La confiance, la satisfaction et l'engagement médiatisent la relation entre qualité de l'expérience digitale et image institutionnelle.
- P5. L'image institutionnelle influence positivement la loyauté, le bouche-à-oreille et l'attractivité, tout en étant réévaluée par l'expérience vécue.
- P6. La cohérence et l'authenticité du marketing digital renforcent l'effet de l'expérience sur l'image et la réputation.
- P7. La gouvernance responsable des données, l'équité d'accès et la disponibilité d'un accompagnement humain modèrent positivement l'effet de la GRÉ sur la confiance.
- P8. La maturité organisationnelle et l'implication des personnels modèrent la relation entre les capacités technologiques et la performance de la GRÉ.

4.4. Apports théoriques

Le premier apport est l'intégration de trois littératures généralement séparées. Le modèle montre que l'image ne relève pas uniquement du branding et que la transformation digitale ne relève pas uniquement des systèmes d'information. Leur articulation passe par des processus relationnels et des perceptions d'expérience. Cette perspective rapproche le marketing relationnel, la théorie des capacités dynamiques et la littérature sur la réputation.

Le deuxième apport est la conceptualisation de la GRÉ comme capacité dynamique. Elle permet à l'université de détecter l'évolution des besoins, d'intégrer les informations, de reconfigurer les processus et d'adapter les interactions. Cette capacité est distincte de la technologie CRM : elle peut être faible malgré un système sophistiqué, ou se développer progressivement avec des outils simples mais des processus cohérents.

Le troisième apport est l'introduction d'une chaîne de médiation explicite entre numérique et image. La qualité perçue, la confiance, la satisfaction et l'engagement ne sont pas de simples résultats intermédiaires ; ils expliquent comment la transformation produit — ou ne produit pas — une valeur réputationnelle.

4.5. Implications managériales pour les universités publiques marocaines

Le contexte marocain rend ce modèle particulièrement pertinent. La stratégie Digital Morocco 2030 vise l'accélération de la transformation numérique des services publics, tandis que les réformes de l'enseignement supérieur renforcent les exigences de gouvernance, d'employabilité et de performance. La transformation universitaire ne devrait toutefois pas être assimilée à la seule dématérialisation. Elle doit améliorer la lisibilité du parcours, la capacité de réponse et la confiance des étudiants.

Une démarche réaliste peut être déployée en quatre étapes. La première consiste à cartographier le parcours étudiant et les points de rupture : information, candidature, inscription, scolarité, orientation, réclamation, stages, diplomation et alumni. La deuxième vise l'unification progressive des données et des canaux autour d'un identifiant étudiant et d'un catalogue de services. La troisième met en place des mécanismes de GRÉ : gestion des demandes, segmentation, alertes, enquêtes courtes, tableaux de bord et boucles d'amélioration. La quatrième aligne la communication digitale sur les résultats réellement observés.

Les indicateurs doivent combiner performance opérationnelle et perception : délai moyen de réponse, taux de résolution au premier contact, taux de procédures entièrement réalisables, effort étudiant, accessibilité, satisfaction par moment du parcours, confiance dans le traitement des données, engagement, intention de recommandation et évolution de l'image. Cette combinaison évite que la performance soit réduite au nombre de comptes, de plateformes ou de publications.

La gouvernance devrait associer la présidence, les services de scolarité, les équipes pédagogiques, les systèmes d'information, la communication, la protection des données et des représentants étudiants. Un comité transversal peut définir les priorités, arbitrer les usages de données, suivre les risques et garantir l'équité. La formation des personnels et la simplification des procédures doivent précéder ou accompagner l'outillage.

Tableau N°5 : Feuille de route opérationnelle proposée

Étape	Action prioritaire	Livrables
1. Diagnostic	Cartographier les parcours, canaux, données, irritants et responsabilités.	Carte du parcours ; inventaire des outils ; matrice des irritants.
2. Fondations	Définir la gouvernance, l'identité numérique, l'interopérabilité et les règles de données.	Référentiel étudiant ; charte de données ; catalogue de services.
3. GRÉ pilote	Déployer la gestion des demandes et l'écoute sur un périmètre prioritaire.	Guichet omnicanal ; base de connaissances ; tableau de bord.
4. Personnalisation	Introduire segmentation, alertes et accompagnement proactif sous contrôle humain.	Scénarios de parcours ; alertes explicables ; suivi des publics.
5. Image et preuve	Aligner les contenus digitaux sur l'expérience, les résultats et les engagements.	Ligne éditoriale ; preuves de qualité ; communautés étudiantes.
6. Amélioration	Mesurer les effets, auditer l'équité et réviser les processus.	Indicateurs ; enquêtes ; audit d'accessibilité et de données.

Source : Proposition issue de la revue.

4.6. Agenda de recherche

La première priorité consiste à tester empiriquement le modèle dans différents types d'universités publiques marocaines. Une démarche mixte est recommandée : entretiens avec dirigeants et personnels, analyse des parcours et des canaux, puis enquête auprès des étudiants. Les modèles d'équations structurelles permettraient de tester les médiations de la confiance, de la satisfaction et de l'engagement ainsi que les effets modérateurs de la maturité digitale et de l'équité d'accès.

La deuxième priorité concerne la temporalité. La plupart des études sont transversales, alors que l'image et la relation évoluent. Des données longitudinales pourraient suivre les perceptions avant et après la mise en œuvre d'un service intégré. Des expérimentations de terrain pourraient comparer des modalités de réponse, de personnalisation ou d'explication des usages de données.

La troisième priorité est comparative. Les contraintes des universités publiques, la massification, la diversité linguistique et les écarts d'équipement peuvent modifier les relations observées dans les établissements privés ou dans les pays à forte maturité digitale. Des comparaisons entre régions, disciplines et profils d'étudiants permettraient d'évaluer la robustesse du modèle.

Enfin, l'éthique et la protection des données doivent devenir des variables de recherche à part entière. La transparence, la possibilité d'opposition, la perception de justice algorithmique et la disponibilité d'un recours humain peuvent influencer la confiance et la réputation.

5. Limites de l'étude

Cette revue présente plusieurs limites. Premièrement, la recherche repose principalement sur des bases et répertoires ouverts ainsi que sur les plateformes d'éditeurs. Elle n'équivaut pas à une interrogation exhaustive de bases propriétaires telles que Scopus ou Web of Science. Le chaînage bibliographique et la diversité des sources réduisent ce risque sans l'éliminer. En outre, les décomptes du flux PRISMA restent provisoires et doivent être audités à partir des exports et du journal de sélection avant toute soumission.

Deuxièmement, la sélection et le codage ont été réalisés par une seule auteure. Une seconde lecture différée améliore la cohérence mais ne remplace pas un double codage indépendant. Troisièmement, le corpus est hétérogène : les définitions, échelles et niveaux d'analyse varient fortement. La synthèse identifie des mécanismes convergents, mais elle ne permet pas d'estimer des tailles d'effet.

Quatrièmement, les travaux consacrés explicitement au contexte marocain et, plus largement, aux universités publiques africaines sont rares. Les implications proposées résultent d'une contextualisation raisonnée qui devra être validée par des données locales. Enfin, la rapidité des évolutions liées à l'intelligence artificielle et aux plateformes numériques impose une actualisation régulière du corpus.

Conclusion

Cette revue systématique montre que la transformation digitale, la Gestion de la Relation Étudiant et la valorisation de l'image universitaire forment une chaîne interdépendante. La transformation digitale fournit des capacités de service et de connaissance ; la GRÉ les convertit en interactions cohérentes ; l'expérience étudiante transforme ces interactions en qualité perçue, confiance, satisfaction et engagement ; ces perceptions alimentent enfin la loyauté, le bouche-à-oreille, l'image, la réputation et l'attractivité.

La principale conclusion est que la technologie ne constitue pas, à elle seule, un levier d'image. Une université valorise son identité numérique lorsque la promesse communicationnelle correspond à une expérience effectivement plus simple, transparente, personnalisée et équitable. À l'inverse, la multiplication d'outils non intégrés peut accroître la fragmentation et détériorer la relation.

Le modèle proposé offre une base pour une recherche empirique dans les universités publiques marocaines. Il invite à mesurer simultanément les conditions organisationnelles, les capacités digitales, les processus de GRÉ, les médiateurs expérientiels et les résultats d'image. Il fournit également une feuille de route pragmatique centrée sur le parcours étudiant, l'intégration des données, la gouvernance responsable et l'amélioration continue.

En définitive, la GRÉ doit être envisagée comme une politique institutionnelle de relation et non comme un simple projet informatique. Son succès dépend de la capacité de l'université à utiliser le numérique pour mieux écouter, mieux coordonner et mieux tenir ses engagements auprès des étudiants.

BIBLIOGRAPHIE

- (1) Abid, M. et Douari, A. (2023). Comportement et performance des banques face à l'asymétrie d'information. *Revue internationale de comptabilité, finance, audit, gestion et économie*, 4 (2-1 (2023)), pp-217.
- (2) Akour, M., & Alenezi, M. (2022). Higher education future in the era of digital transformation. *Education Sciences*, 12(11), 784.
- (3) Alenezi, M. (2021). Deep dive into digital transformation in higher education institutions. *Education Sciences*, 11(12), 770.
- (4) Amado Mateus, M., & Juarez Acosta, F. (2022). Reputation in higher education: A systematic review. *Frontiers in Education*, 7, 925117.
- (5) Banque mondiale. (2023). Morocco: Accelerating the Transformation of Higher Education and Scientific Research Operation (P178910). World Bank.
- (6) Benavides, L. M. C., Tamayo Arias, J. A., Arango Serna, M. D., Branch Bedoya, J. W., & Burgos, D. (2020). Digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review. *Sensors*, 20(11), 3291.
- (7) Boutaky, S., Derouich, I., Abderrahim, F., Mustapha, A., Mchich, H. et Joud, W. (juillet 2026). Crédibilité de la politique monétaire, anticipations d'inflation et intelligence artificielle prédictive : réexamen de la courbe de Phillips dans le contexte économique marocain et la dynamique du marché des cryptomonnaies à l'aide de données de panel et de séries temporelles. Dans : Conférence internationale sur les circuits, les systèmes et les communications (ICCSC) 2026
- (8) Castro Benavides, L. M., Tamayo Arias, J. A., Burgos, D., & Martens, A. (2022). Measuring digital transformation in higher education institutions: Content validity instrument. *Applied Computing and Informatics*.
- (9) Daradoumis, T., Rodríguez-Ardura, I., Faulin, J., Juan, A. A., Xhafa, F., & Martínez-López, F. J. (2010). Customer relationship management applied to higher education: Developing an e-monitoring system to improve relationships in electronic learning environments. *International Journal of Services Technology and Management*, 14(1), 103–125.

-
- (10) Del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A., & Delgado-Aleman, R. (2020). The relationship between image, legitimacy, and reputation as a sustainable strategy: Students' versus professors' perceptions in the higher education sector. *Sustainability*, 12(3), 1189.
- (11) Del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A., & González-Vázquez, E. (2019). The relationship between image and reputation in the Spanish public university. *European Research on Management and Business Economics*, 25(2), 87–92.
- (12) Drapińska, A. (2012). A concept of student relationship management in higher education. *Prace Instytutu Lotnictwa*, 6(227), 35–49.
- (13) Elsharnouby, T. H. (2015). Student co-creation behavior in higher education: The role of satisfaction with the university experience. *Journal of Marketing for Higher Education*, 25(2), 238–262.
- (14) Faraoni, N., Luque-Martínez, T., & Doña-Toledo, L. (2023). A bibliometric analysis to reveal the drivers of university reputation. *Journal of Marketing for Higher Education*, 35(3), 621–645.
- (15) Fernández, A., Gómez, B., Binjaku, K., & Kajo Meçe, E. (2023). Digital transformation initiatives in higher education institutions: A multivocal literature review. *Education and Information Technologies*, 28(10), 12351–12382.
- (16) Fernández-Gubieda, S., & Gutiérrez-García, E. (2025). University reputation overlooked: A systematic literature review of an under-researched concept. *Corporate Reputation Review*.
- (17) Fontaine, M. (2014). Student Relationship Management (SRM) in higher education: Addressing the expectations of an ever evolving demographic and its impact on retention. *Journal of Education and Human Development*, 3(2), 105–119.
- (18) García-Peñalvo, F. J. (2021). Avoiding the dark side of digital transformation in teaching: An institutional reference framework for eLearning in higher education. *Sustainability*, 13(4), 2023.
- (19) Ghandoura, C. (2026). *Projet de thèse : Transformation digitale et valorisation de l'image des universités publiques au Maroc — Vers un modèle intégré de Gestion de la Relation Étudiant à l'ère du marketing digital*. Document de travail non publié.
-

-
- (20) Gholami, H., Saman, M. Z. M., Mardani, A., Streimikiene, D., Sharif, S., & Zakuan, N. (2018a). Proposed analytic framework for Student Relationship Management based on a systematic review of CRM systems literature. *Sustainability*, 10(4), 1237.
- (21) Gholami, H., Saman, M. Z. M., Sharif, S., Zakuan, N., Abu, F., & Awang, S. R. (2018b). Critical success factors of Student Relationship Management. *Sustainability*, 10(12), 4527.
- (22) Gholami, H., Zakuan, N., Saman, M. Z. M., Sharif, S., & Abdul Kohar, U. H. (2020). Conceptualizing and operationalizing the Student Relationship Management strategy: Towards a more sustainable-based platform. *Journal of Cleaner Production*, 244, 118707.
- (23) Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316–338.
- (24) Hilbert, A., Schönbrunn, K., & Schmode, S. (2007). Student Relationship Management in Germany: Foundations and opportunities. *Management Revue*, 18(2), 204–219.
- (25) Hrnjic, A. (2016). The transformation of higher education: Evaluation of CRM concept application and its impact on student satisfaction. *Eurasian Business Review*, 6(1), 53–77.
- (26) Kaushal, V., & Ali, N. (2020). University reputation, brand attachment and brand personality as antecedents of student loyalty: A study in higher education context. *Corporate Reputation Review*, 23(4), 254–266.
- (27) Lafuente-Ruiz-de-Sabando, A., Zorrilla, P., & Forcada, J. (2018). A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda. *European Research on Management and Business Economics*, 24(1), 8–16.
- (28) Marks, A., Al-Ali, M., Atassi, R., Abualkashik, A. Z., & Rezgui, Y. (2020). Digital transformation in higher education: A framework for maturity assessment. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 11(12), 504–513.
- (29) Mater, W., Aldwairi, M., Matar, N., & Al-Rahmi, W. (2024). Developing a success model of a social Student Relationship Management system. *Heliyon*, 10(4), e25941.
-

- (30) Melewar, T. C., & Akel, S. (2005). The role of corporate identity in the higher education sector: A case study. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(1), 41–57.
- (31) Ministère de la Transition Numérique et de la Réforme de l'Administration. (2024). *Stratégie Digital Morocco 2030*. Royaume du Maroc.
- (32) Mustapha, A. et Aziz, D. (2023). Analyse du financement des PME marocaines à travers le modèle Moucharaka : Une perspective optimisée sur le ratio de divergence. *Revue scientifique africaine* , 3 (19).
- (33) Mustapha, A. B. I. D., BOUTAIEB, A., AZHARI, R., & HANINE, M. (2026). Participative Finance and Economic Development in Morocco A Systematic Review of Literature and Policy Insights. *Recherches et Applications en Finance Islamique (RAFI)*, 10(1), 1-17.
- (34) Mustapha, A. (2024). la responsabilité sociétale des entreprises comme vecteur d'innovation en sciences de l'éducation. 4 , 52(مجلة القانون والأعمال الدولية).
- (35) Nguyen, N., & LeBlanc, G. (2001). Image and reputation of higher education institutions in students' retention decisions. *International Journal of Educational Management*, 15(6), 303–311.
- (36) Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71.
- (37) Pawar, S. K. (2024). Social media in higher education marketing: A systematic literature review and research agenda. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2423059.
- (38) Rutter, R., Roper, S., & Lettice, F. (2016). Social media interaction, the university brand and recruitment performance. *Journal of Business Research*, 69(8), 3096–3104.
- (39) Saadane, H., Mustapha, A., Bhih, N., & Douari, A. (2024). Automatisation des Tâches RH grâce à l'IA: Une Nouvelle Ère pour la Gestion des Ressources Humaines HR Task Automation through AI: A New Era for Human Resource Management. *African Scientific Journal*, 3(27).

- (40) Schlesinger, W., Cervera, A., & Iniesta, M. Á. (2015). Key elements in building relationships in the higher education services context. *Journal of Promotion Management*, 21(4), 475–491.
- (41) Seeman, E. D., & O'Hara, M. (2006). Customer relationship management in higher education: Using information systems to improve the student-school relationship. *Campus-Wide Information Systems*, 23(1), 24–34.
- (42) Shalihati, F., Sumarwan, U., Hartoyo, H., & Yuliati, L. N. (2025). Mapping customer relationship management research in higher education: Trends and future directions. *Administrative Sciences*, 15(2), 68.
- (43) Singun, A. J. (2025). Unveiling the barriers to digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review. *Discover Education*, 4, 37.
- (44) Sung, M., & Yang, S.-U. (2008). Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of Public Relations Research*, 20(4), 357–376.
- (45) Sung, M., & Yang, S.-U. (2009). Student–university relationships and reputation: A study of the links between key factors fostering students' supportive behavioral intentions towards their university. *Higher Education*, 57, 787–811.