7. Satisfacción estudiantil como factor de blindaje institucional; un diagnóstico cuantitativo en el Centro Universitario de Líderes CUDELI Durango, México

DOI: https://doi.org/10.52501/cc.497.07

José Domingo Baena Campa*
María Eugenia Álvarez Almonte**
Oscar Manuel Barraza Guardado***
José Enrique Hernández Méndez****

Resumen

Este estudio analiza la satisfacción de los alumnos en el Centro Universitario de Líderes CUDELI Durango. El problema principal es conocer con precisión qué opinan sobre los servicios y detectar áreas de mejora. El objetivo fue realizar un diagnóstico institucional centrado en el bienestar del estudiante para guiar la planeación estratégica mediante el modelo de cambio de Kurt Lewin. La investigación usó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y de campo. Se aplicó una encuesta estructurada a una muestra de 30 estudiantes de preparatoria, licenciatura y posgrado. Se

* Maestro en Administración de Negocios con Especialidad en Finanzas. Profesor-Investigador del Centro Universitario de Líderes Durango, México. ORCID: http://orcid.org/0009-0007-2375-5958; correo electrónico: baenadomingo@gmail.com
** Doctora en Administración. Profesora-investigadora del Centro Universitario de Líderes Durango, México. ORCID: https://orcid.org/0009-0008-4446-9587
*** Doctorante en Intervención Organizacional. Profesor de Licenciatura en el Centro Universitario de Líderes Durango, México. ORCID: https://orcid.org/0009-0002-8696-2454
**** Doctorante en Intervención Organizacional del Centro Universitario de Líderes Durango, México. Profesor de Maestría en el Centro Universitario de Líderes Durango, México. ORCID: https://orcid.org/0009-0009-4086-5387

evaluaron dimensiones clave como el personal docente y todos los servicios administrativos, apoyándose en entrevistas directas. Los resultados muestran una satisfacción muy alta y uniforme, con un promedio global de 4.77 y una fuerte confiabilidad interna con un Alfa de Cronbach de 0.810. Se identificó un marcado efecto techo, ya que las dimensiones de personal docente y servicios administrativos lograron promedios sobresalientes de 4.89 y 4.77, alcanzando puntuaciones máximas individuales de 5.0. En conclusión, la alta satisfacción funciona como un blindaje institucional que aumenta el valor percibido de la escuela. Sin embargo, la reducida variabilidad en los datos reflejados indica un estado de recongelamiento organizacional que exige supervisión continua. Aunque la atención interna es excelente, la institución necesita estudiar a fondo factores externos económicos y personales para prevenir riesgos que la gestión administrativa no puede resolver por sí sola.

Palabras clave: *satisfacción estudiantil, diagnóstico organizacional, modelos de cambio, compromiso académico.*

Introducción

Las instituciones educativas contemporáneas enfrentan desafíos muy complejos debido a la globalización económica, la transformación digital acelerada y la necesidad de una formación integral que vaya más allá de la simple instrucción técnica (UNESCO, 2020). En este escenario, la educación media superior y superior ya no se ven únicamente como un proceso para transmitir conocimientos. Ahora se consideran un ecosistema de servicios donde la calidad se mide a través de lo que opinan sus principales actores. Así, la satisfacción del usuario se ha consolidado como un eje estratégico fundamental para evaluar la eficacia de las escuelas y guiar los procesos de mejora continua (Harvey y Green, 1993; Tinto, 2012).

La calidad en las instituciones de educación media superior y superior privadas, como el Centro Universitario de Líderes CUDELI, adquiere una importancia crítica adicional. A diferencia del sector público, las instituciones privadas compiten entre sí y la satisfacción del alumno es el predictor más fiable de su lealtad y permanencia. Esta satisfacción viene de una combinación

de factores que incluyen al personal docente, los planes de estudio, la eficiencia de los servicios administrativos y la calidez del ambiente institucional (Astin, 1993; Elliott y Shin, 2002).

Por estas razones, medir las percepciones de forma constante sirve como una valiosa herramienta de diagnóstico institucional para diseñar planes basados en evidencias científicas, ya que la calidad también se mide con el bienestar diario del estudiante (Torres-Gastelú, 2025). Bajo este marco teórico, la literatura científica más reciente señala que la satisfacción se vincula estrechamente con el compromiso académico, el cual se divide en tres partes esenciales: lo que el alumno hace, lo que siente y cómo piensa (Fredricks et al., 2004). Al analizar este panorama en CUDELI Durango, evaluar de forma cuantitativa la experiencia escolar ayuda a identificar factores protectores internos que fortalecen la propensión a la continuidad de los estudiantes.

La satisfacción como factor de retención y el caso de las universidades privadas

A partir de este panorama, la retención escolar se consolida como una prioridad estratégica para la institución. Los datos recolectados sobre la experiencia del alumno guían el diseño de planes de permanencia basados en evidencias científicas claras. Esta planeación supera las mediciones estándar y se centra por completo en la experiencia diaria del estudiante. Por ello, el objetivo actual es identificar cuáles servicios internos aseguran una vivencia escolar positiva, exitosa y valiosa.

La literatura científica destaca, en el estudio de Soria-Barreto et al. (2024), que la satisfacción estudiantil proviene directamente del compromiso con las clases. El Modelo de Calidad de la Situación Educativa (MOCSE) explica que este vínculo une la motivación, el rendimiento y las emociones de los alumnos. Bajo esta perspectiva, el compromiso académico abarca tres esferas esenciales: la conducta, la emoción y la cognición. Por eso, esta investigación evalúa la percepción hacia los docentes y los procesos administrativos. Así, se genera una base sólida para incrementar la participación y el sentido de comunidad en CUDELI.

En el contexto de las universidades privadas en México, Ruvalcaba-Estrada y Roblero (2022) aportan datos clave sobre los servicios educativos. La satisfacción en el sector privado depende de un equilibrio constante entre la docencia, la administración y la tecnología. Los hallazgos demuestran que, aunque los alumnos valoran el conocimiento del profesor, suelen calificar bajo la gestión de las oficinas. Los problemas de internet o los trámites lentos generan una profunda frustración. En CUDELI, estos servicios tecnológicos y de atención requieren un estudio minucioso. Optimizar estos puntos protege al estudiante ante riesgos externos y asegura su aprendizaje.

Modelos de gestión del cambio y diagnóstico organizacional

Desde la perspectiva de la gestión del cambio organizacional, estos procesos de análisis no pueden ser aislados; deben fundamentarse en modelos que permitan comprender las fuerzas dinámicas que impulsan o restringen el desarrollo institucional (Lewin, 1951). El modelo de Kurt Lewin, al distinguir las fases de descongelamiento, cambio y recongelamiento, constituye un referente teórico y metodológico de suma utilidad para el estudio de las transformaciones educativas contemporáneas (Burnes, 2004). En una institución que busca la excelencia, el diagnóstico organizacional sirve como el agente de "descongelamiento", rompiendo inercias administrativas para dar paso a una innovación basada en las necesidades reales del estudiante.

La articulación de estos constructos resuelve un vacío crítico en la literatura educativa contemporánea. Los estudios tradicionales de satisfacción suelen ser herramientas estáticas y transaccionales. Carecen de una estructura operativa para canalizar los hallazgos hacia mejoras institucionales. Para superar este límite, esta investigación propone un modelo de integración tridimensional. La satisfacción del usuario y el *engagement* operan como sensores analíticos de la experiencia escolar. Estos datos dinamizan directamente la fase de descongelamiento dentro del modelo de Kurt Lewin. De este modo, la gestión del cambio abandona su carácter puramente administrativo. El diseño muta hacia una planeación estratégica fundamentada en la persistencia del discente.

Asimismo, es fundamental considerar el papel de la retroalimentación docente y las expectativas previas como detonantes de este compromiso. Según el modelo estructural validado por Soria-Barreto et al. (2024), existe un vínculo positivo y estadísticamente significativo entre la retroalimentación que el profesor proporciona y el nivel de implicación emocional y cognitiva del estudiante. Esto implica que las percepciones iniciales de éxito son impulsores poderosos de la motivación. Al integrar estos conceptos en la planeación estratégica de CUDELI, se reconoce que el acompañamiento docente no solo mejora el rendimiento académico, sino que potencia la satisfacción general del alumno, creando un ciclo virtuoso donde el estudiante se siente valorado y orientado hacia la mejora continua.

La presente investigación se desarrolló en el Centro Universitario de Líderes (CUDELI) Durango, una institución que se distingue por su enfoque especializado en la formación de cuadros de liderazgo de alto nivel. Si bien los indicadores preliminares reflejan un alumnado conforme con el servicio, el problema central de este estudio radica en realizar un diagnóstico institucional profundo de la satisfacción estudiantil para identificar factores protectores internos, delimitando su alcance a las dimensiones operativas de la institución.

En términos de rigor científico, este estudio se fundamenta en la evaluación directa de la calidad percibida en el aula y en la gestión administrativa, concebidas como variables críticas que incrementan el bienestar integral del usuario educativo. De este modo, la investigación aporta datos de alto valor para la planeación estratégica institucional, ya que ofrece evidencia empírica cuantitativa sobre el funcionamiento de los servicios internos. Este diagnóstico permite identificar las fortalezas operativas que robustecen la lealtad y el sentido de pertenencia del alumnado, sirviendo como una base sólida para el diseño de intervenciones orientadas a la mejora continua y a la consolidación de un entorno educativo de excelencia.

Marco teórico

El diagnóstico organizacional como herramienta estratégica y ética

El diagnóstico organizacional en las instituciones de educación superior (IES) no debe ser interpretado meramente como un trámite administrativo, una auditoría de recursos materiales o un ejercicio de cumplimiento burocrático. Se define, de manera más ambiciosa y profunda, como un proceso analítico, sistemático y reflexivo de carácter sistémico que permite a las organizaciones identificar la brecha crítica entre su realidad operativa y su visión estratégica de excelencia académica. En organizaciones de vanguardia, como el Centro Universitario de Líderes (CUDELI), este proceso trasciende lo cuantitativo; se centra en el estudio del clima institucional y en la percepción subjetiva del valor que el estudiante recibe como usuario principal y razón de ser del ecosistema educativo.

Este ejercicio es fundamental para transitar de una gestión puramente reactiva que sólo atiende crisis conforme surgen, a una gestión proactiva y prospectiva. En este sentido, la toma de decisiones deja de ser intuitiva para fundamentarse en evidencias empíricas robustas sobre la experiencia del usuario, su bienestar emocional y su éxito académico. El diagnóstico, por tanto, no es el fin del camino, sino el punto de partida ético para una cultura de calidad total y responsabilidad social universitaria. Bajo esta premisa, este análisis deja de ser un simple inventario de recursos y se eleva a la categoría de predictor metodológico: al mapear de forma simultánea las dimensiones críticas del servicio, permite anticipar el desapego del estudiante antes de que este se traduzca en una baja definitiva en control escolar.

Por su parte, un diagnóstico profundo permite a la alta dirección visualizar los denominados nudos críticos —aquellas barreras invisibles, estructurales, actitudinales o comunicacionales que entorpecen el flujo del aprendizaje y la eficiencia administrativa—. Al develar estas tensiones, la institución no sólo identifica con precisión sus debilidades, sino que puede potenciar sus fortalezas y diseñar intervenciones quirúrgicas directamente en sus procesos operativos.

Gestión del cambio: el modelo de Kurt Lewin y la inercia institucional

La transformación de una institución educativa es un fenómeno complejo que requiere la gestión estratégica de fuerzas impulsoras que buscan la innovación y fuerzas restrictivas (que buscan mantener el *statu quo*). La teoría de Kurt Lewin proporciona el marco estructural indispensable para entender esta evolución a través de tres fases que deben ser gestionadas con precisión psicológica y operativa:

1) *Descongelamiento:* es la fase de sensibilización y ruptura con la inercia. En el contexto de CUDELI, la institución debe reconocer que los métodos tradicionales de enseñanza, tutoría y retención podrían estar agotados frente a las demandas de la era digital. El diagnóstico de las insatisfacciones actúa como el agente catalizador que "descongela" las estructuras rígidas. Como lo señala la literatura contemporánea, la persistencia de una postura de indiferencia en los estudiantes (detectada en programas de reciente creación) es una señal inequívoca de que la fase de descongelamiento no ha sido completada con éxito.
2) *Movimiento o cambio:* representa la transición hacia un nuevo estado de equilibrio. Aquí, la institución implementa estrategias innovadoras, como la integración de sistemas de tutoría inteligente y la actualización de modelos pedagógicos basados en la mediación tecnológica. Es un periodo de experimentación organizacional donde se desarrollan nuevos valores, tales como la agilidad en la respuesta administrativa y la personalización del acompañamiento académico. Durante este proceso, la resistencia al cambio —ya sea de docentes o personal administrativo— debe ser gestionada mediante la capacitación y la demostración de beneficios tangibles.
3) *Recongelamiento:* una vez alcanzados los nuevos estándares de calidad y satisfacción, la organización debe estabilizar estos cambios para evitar retrocesos. El objetivo es que la cultura de la mejora continua se convierta en la nueva "norma" operativa. El recongelamiento asegura que la innovación tecnológica y humana se institucionalice de manera permanente. Esto protege a la institución de volver a las viejas costumbres del pasado que favorecían el desinterés y afectaban el compromiso de los estudiantes.

Es imperativo contrastar las limitaciones teóricas de estos enfoques para evitar un sesgo descriptivo. La teoría de cambio planificado de Lewin posee un marcado carácter directivo. Este enfoque suele omitir las variables afectivas y cognitivas del alumnado. Por el contrario, los modelos de satisfacción académica tienden a desestimar las fuerzas restrictivas organizacionales. Este manuscrito resuelve dicha tensión mediante una propuesta de subordinación conceptual clara. La satisfacción con la infraestructura y la administración constituye el piso mínimo indispensable. Sobre esta base material, el estudiante edifica su compromiso o *engagement* psicológico. Ambos factores consolidan el blindaje que neutraliza el riesgo de abandono voluntario.

Operacionalización del descongelamiento: el modelo de John Kotter.

Mientras que Lewin (1951) define el descongelamiento como una etapa conceptual de sensibilización y ruptura con el estado actual, John Kotter (1996) aporta un marco operativo y secuencial que traduce dicha abstracción psicológica en acciones de gestión prácticas. En su obra fundamental *Leading Change*, Kotter sostiene que la mayoría de los esfuerzos de transformación fracasan en sus etapas iniciales debido a que las organizaciones subestiman la dificultad de sacar a los individuos de su zona de confort. Por lo tanto, el autor subdivide el proceso de descongelamiento en cuatro etapas críticas y secuenciales:

1) *Establecimiento de un sentido de urgencia:* consiste en analizar la realidad del entorno para identificar crisis potenciales u oportunidades latentes. Kotter (1996) argumenta que el cambio real es imposible si los colaboradores no comprenden que el costo de mantener el *statu quo* es superior al riesgo de transformarse.
2) *Creación de una coalición conductora:* el autor plantea que el liderazgo individual es insuficiente para descongelar las viejas estructuras corporativas. Se requiere un equipo directivo cohesionado que combine alta autoridad, credibilidad y capacidades de liderazgo para guiar el proceso fuera de la jerarquía tradicional.

3) *Desarrollo de una visión estratégica:* esta etapa aporta una dirección clara hacia el futuro. La visión actúa como un catalizador emocional y racional que reduce la incertidumbre inherente a la fase de descongelamiento.
4) *Comunicación de la visión de cambio:* Kotter (1996) enfatiza que los canales tradicionales suelen subestimar el volumen de comunicación necesario. Descongelar requiere el uso masivo de medios y la adopción de comportamientos ejemplares por parte de la coalición líder.
5) En síntesis, el modelo de Kotter enriquece la perspectiva teórica de Lewin al demostrar que el descongelamiento no ocurre por simple decreto organizacional, sino a través de una rigurosa construcción de urgencia, alianzas estratégicas y claridad direccional.

La perspectiva psicológica-cultural: el aporte de Edgar Schein.

Una tercera perspectiva fundamental para entender el descongelamiento proviene de Edgar Schein (1996, 2010), quien analiza este proceso desde la psicología organizacional y la cultura corporativa. Schein coincide con Lewin en que el cambio requiere romper el equilibrio actual, pero añade que el descongelamiento genera una profunda "ansiedad psicológica" en las personas al verse expuestas a la pérdida de sus certezas cotidianas.

Según Schein (2010), para que el descongelamiento tenga éxito se deben conjugar tres elementos: la desconfirmación de las expectativas actuales, la inducción de la culpa o la ansiedad por no cambiar, y la creación de un entorno de "seguridad psicológica". Este último elemento es el aporte más significativo de Schein, pues sostiene que los individuos no aceptarán descongelar sus conductas previas a menos que se sientan seguros y protegidos contra el castigo o la humillación durante el proceso de aprendizaje de las nuevas formas de trabajo.

Síntesis y justificación teórica de la investigación

Tras analizar los aportes de Kotter (1996), orientados a la gestión corporativa y la urgencia comercial, y de Schein (2010), enfocados en la seguridad emocional y la cultura profunda, esta investigación adopta como marco epistémico y metodológico principal el Modelo de Cambio Planificado de Kurt Lewin (1951).

La elección de Lewin como eje central del manuscrito se justifica por tres razones esenciales. En primer lugar, por su carácter fundacional y universal, el cual ofrece una estructura macro de tres fases (descongelar, cambiar, congelar) que permite un análisis flexible y adaptable a cualquier tipo de organización sin las rigideces temporales de los modelos de pasos sucesivos. En segundo lugar, el enfoque de Lewin en el "análisis del campo de fuerzas" es el único que evalúa de forma equilibrada tanto las fuerzas que impulsan el cambio como las fuerzas restrictivas que lo frenan, permitiendo un diagnóstico más neutral de la resistencia. Finalmente, al ser un modelo de psicología social pura, la propuesta de Lewin permite entender el cambio como un proceso dinámico de grupos humanos, lo cual responde de manera directa a los objetivos y al alcance planteados en este estudio.

Fundamentación teórica de la satisfacción académica

La satisfacción estudiantil se ha consolidado como un ente psicológico y sociológico multidimensional que refleja el grado de congruencia entre las expectativas del alumno y los beneficios percibidos. Según Torres-Gastelú (2025), la evaluación de esta satisfacción es un aspecto clave para la mejora continua, ya que las percepciones de los estudiantes funcionan como un termómetro de la eficacia educativa y un mecanismo de rendición de cuentas institucional. En el contexto de la educación superior privada, Ruvalcaba-Estrada y Roblero (2022) postulan que la satisfacción no debe entenderse como un concepto monolítico, sino como un constructo fragmentado donde la gestión administrativa posee un peso específico determinante. Según estos autores, la eficiencia en la entrega de documentos, la claridad en los

procesos de inscripción y la atención en las oficinas de servicios escolares son indicadores de la capacidad operativa de la institución. Una gestión administrativa deficiente afecta de forma directa la experiencia del estudiante, lo que obliga a las universidades a tratar los procesos de oficina con el mismo rigor pedagógico que el trabajo en el aula, estableciendo así un estándar de calidad que trasciende lo estrictamente académico.

Teoría de la autodeterminación (TAD) y el compromiso académico

Esta teoría postula que el bienestar integral y la persistencia académica dependen de la satisfacción de tres necesidades psicológicas fundamentales:

- *Autonomía:* el sentimiento de que el estudiante es el iniciador de sus acciones. El apoyo de los profesores a esta autonomía es crucial para que el alumno pase de una motivación extrínseca el estudiar por una nota a una intrínseca estudiar por el valor del conocimiento.
- *Competencia:* la percepción de eficacia sobre los retos académicos. Si el nivel de exigencia es adecuado pero el soporte institucional es deficiente, la percepción de competencia disminuye, generando frustración.
- *Relación:* la necesidad de sentirse conectado y valorado. Esta dimensión se vincula directamente con el sentido de pertenencia, un factor que, según la evidencia, puede ser débil en programas nuevos y requiere estrategias focalizadas para revitalizar el compromiso.

Modelo de expectativas y percepciones confirmación/desconfirmación.

Bajo este enfoque, la satisfacción es el resultado de la comparación entre la "promesa" institucional y la "entrega" real del servicio. Existe una brecha significativa cuando las instituciones no logran modernizar sus recursos tecnológicos o fortalecer vínculos con el mercado laboral. Cuando la percepción del servicio es inferior a la expectativa, surge la insatisfacción; si la percepción es de indiferencia, el riesgo es el desapego emocional hacia la carrera.

La inteligencia artificial y la tutoría académica

Un eje central en este marco teórico es la integración de sistemas inteligentes en el acompañamiento. La inteligencia artificial (IA) no es solo una herramienta técnica, sino un agente pedagógico que transforma la gestión del tiempo y el acceso al conocimiento.

Funcionalidades y beneficios de los sistemas de tutoría

Los sistemas de tutoría impactan en la satisfacción al ofrecer un soporte que el docente humano, por limitaciones de tiempo, no siempre puede proveer:

- Resolución inmediata de dudas: reduce la ansiedad del estudiante al proporcionar respuestas claras y contextualizadas en tiempo real.
- Personalización del aprendizaje: permite crear materiales adaptativos (resúmenes, cuestionarios) que respetan el ritmo individual de cada alumno.
- Evaluación formativa constante: la retroalimentación inmediata permite al estudiante corregir errores de forma privada y segura, fortaleciendo su autoeficacia.

El lado humano y ético de la tecnología

A pesar de la alta valoración de las plataformas virtuales donde el 66.1% de los estudiantes suele reportar satisfacción, la literatura advierte que la tecnología no debe deshumanizar el proceso. La calidad de la interacción y la precisión de los sistemas son vitales; una falla constante en servicios básicos como el Wi-Fi, donde el 62% de los alumnos expresa insatisfacción, puede invalidar cualquier avance en tutorías inteligentes (Ruvalcaba-Estrada y Roblero-Mazariegos, 2022).

Dimensiones de la experiencia estudiantil: un análisis integral

Para que el diagnóstico en CUDELI sea efectivo debe basarse en dimensiones validadas por la literatura científica.

Infraestructura y servicios de apoyo: la tangibilidad de la calidad

Esta dimensión incluye la comodidad de las aulas, el equipamiento de laboratorios y la eficiencia administrativa. Los estudios demuestran que, aunque las aulas sean espaciosas (56.2% de aprobación), la insatisfacción suele concentrarse en los recursos tecnológicos obsoletos y en la lentitud de los trámites administrativos, registrando menos del 42.2% de satisfacción en solicitudes de documentos (Ruvalcaba-Estrada y Roblero-Mazariegos, 2022). La infraestructura no es sólo un soporte físico, es un mensaje sobre cuánto valora la institución al estudiante. Asimismo, la literatura reciente destaca que la infraestructura física ha cedido protagonismo ante la infraestructura de conectividad como factor de bienestar estudiantil. Ruvalcaba-Estrada y Roblero (2022) señalan una brecha crítica en el sector privado: mientras los estudiantes otorgan una valoración positiva a la comodidad de las instalaciones, existe una tendencia a la insatisfacción derivada de la inestabilidad de los servicios digitales y el acceso a redes inalámbricas. Este fenómeno sugiere que, en la era de la mediación tecnológica, la "tangibilidad de la calidad" no reside únicamente en la arquitectura de las aulas, sino en la solidez del ecosistema digital que permite al estudiante acceder a recursos de aprendizaje en tiempo real, convirtiendo a la conectividad en un servicio de soporte vital para la persistencia académica.

Calidad docente y el clima en el aula

El profesorado constituye el elemento con mayor impacto directo sobre la satisfacción del usuario. La literatura científica destaca que la interacción relacional y el respeto a las ideas compartidas son determinantes para el éxito escolar (Soria-Barreto et al., 2024). Sin embargo, surge una brecha cuando no se consideran aspectos críticos como la salud mental de los estudiantes (40.5%), a pesar de que el trato diario reciba un respaldo muy favorable en las aulas (69.5%).

El programa educativo y su pertinencia curricular

La satisfacción con el plan de estudios depende de su claridad y relevancia frente a las demandas actuales del entorno social. Al respecto, la literatura científica explica que se requiere una vinculación estrecha con el sector empresarial para asegurar el éxito en la inserción laboral de los egresados (Ruvalcaba-Estrada y Roblero, 2022). De este modo, si menos de la mitad de los estudiantes percibe que esta vinculación existe (44.6%), se debilita la confianza en la formación profesional futura.

Sentido de pertenencia y orgullo institucional

El orgullo de pertenecer a una universidad (77.7% de los estudiantes suelen reportarlo) es un potente factor protector para evitar el abandono escolar (Soria-Barreto et al., 2024). No obstante, este orgullo puede verse empañado si el estudiante siente que su voz no es tomada en cuenta en las decisiones institucionales (sólo el 37.2% siente que sus opiniones cuentan). La participación estudiantil es, por tanto, un pilar de la lealtad.

Factores psicológicos y sociodemográficos

La satisfacción no es uniforme. Variables como el semestre, la edad y el sexo introducen matices necesarios para un diagnóstico doctoral:

- Diferencias por semestre: los estudiantes avanzados tienden a ser más críticos con la infraestructura y valoran más el apoyo al desarrollo profesional.
- Edad y madurez académica: los estudiantes mayores suelen reportar niveles más altos de satisfacción al tener un enfoque de aprendizaje más profundo.
- Impacto emocional: existe una relación negativa entre la satisfacción y el *burnout* académico. Estudiantes satisfechos muestran mayor autoeficacia y menor estrés mental.

La satisfacción como "blindaje" de la fidelización estudiantil

La permanencia y el éxito en la universidad no ocurren por casualidad, sino que son el resultado de un proceso continuo de vinculación positiva. La literatura es contundente: una alta satisfacción académica y un fuerte compromiso con el desarrollo de los estudios (reportado por el 87.6% de los alumnos en programas exitosos) funcionan como un factor protector o "blindaje" (Soria-Barreto et al., 2024). Este blindaje eleva el valor que el estudiante le otorga a su carrera, haciendo que decida consolidar su proyecto educativo con entusiasmo y energía a pesar de enfrentar crisis económicas o personales externas.

En conclusión, la integración rigurosa de este marco conceptual exige y justifica un enfoque metodológico de corte puramente cuantitativo. Esta dimensión es teóricamente necesaria para determinar la uniformidad, la representatividad y el peso estadístico de la satisfacción como un factor de lealtad estable. Mediante el análisis de métricas estandarizadas, es posible medir con precisión matemática el impacto de las variables institucionales y generalizar las tendencias de comportamiento del alumnado. De este modo, la elección de este método metodológico responde directamente a

la necesidad de obtener datos objetivos y verificables sobre la naturaleza del blindaje institucional que se pretende medir.

Metodología

El andamiaje metodológico de esta investigación se ha diseñado para responder a la complejidad del fenómeno de la satisfacción y su impacto en la permanencia académica. A continuación, se detallan los componentes que garantizan la validez y confiabilidad del estudio.

Enfoque de la investigación: el alcance del enfoque cuantitativo

La investigación adopta un enfoque puramente cuantitativo. Este diseño metodológico es fundamental, ya que permite recolectar y analizar datos numéricos de forma estructurada para medir con precisión las variables de estudio. La lógica de este enfoque se basa en el uso de herramientas estadísticas que aseguran la objetividad. Esto ayuda a identificar patrones claros de comportamiento sobre la satisfacción de los estudiantes en la institución.

A través de esta vía cuantitativa, se busca la generalización de los resultados mediante la medición de tendencias. Esto permite establecer un perfil estadístico confiable y exacto sobre la calidad del servicio en CUDELI. La aplicación de cuestionarios estandarizados ayuda a que la planeación estratégica de la universidad se apoye en datos medibles y comprobables. El análisis final se enfoca en examinar las respuestas de forma rigurosa. De esta manera, se controlan sesgos comunes en las encuestas, como el efecto techo o la deseabilidad social. Así se garantiza un diagnóstico claro y útil para el beneficio del alumno.

Tipo de investigación: descriptiva-exploratoria con componente analítico

La presente investigación posee un alcance descriptivo y correlacional. Se descarta un alcance explicativo o causal de carácter estricto dado que el diseño es no experimental, de corte transversal y de campo. La investigación opera en un plano diagnóstico-exploratorio, cuyo propósito es identificar y caracterizar el perfil de satisfacción estudiantil y del servicio educativo en CUDELI, estableciendo asociaciones entre variables vinculadas teóricamente con la permanencia, tales como la satisfacción con la docencia, la infraestructura y la administración.

- *Descriptivo:* permite establecer el perfil estadístico uniforme y los niveles de satisfacción generalizados en la institución.
- *Correlacional:* busca medir cómo se relacionan la satisfacción interna y el "blindaje" en los estudiantes, para ver si al cambiar una de estas cosas también cambia la otra según la teoría. Para lograrlo, analiza de forma estadística el grado de vinculación entre ambas variables y determina si existe una correspondencia directa en las respuestas del grupo evaluado.

Diseño de la investigación: no experimental, transversal y de campo

El diseño metodológico es no experimental, transversal y de campo

1) No experimental: las variables de estudio, como la satisfacción y la percepción del servicio, se observan en su estado natural. No existe una manipulación deliberada de los datos ni se utiliza un grupo de control. El interés de la investigación reside en analizar la realidad operativa preexistente en la institución
2) Transversal: el estudio recolecta la información en un momento único del tiempo, correspondiente al ciclo académico en curso. Esto ofrece un diagnóstico sincrónico del clima institucional.
3) De campo: el proceso de indagación se realiza *in situ*, directamente en las instalaciones de CUDELI Durango, lo que garantiza que los datos

recolectados posean una alta validez ecológica y reflejen las vivencias auténticas del estudiantado.

Técnicas de recolección de datos

Se han seleccionado técnicas que permiten una captura integral de la información:

- La encuesta: técnica fundamental del estudio, elegida por su capacidad de recolectar datos masivos de manera estructurada. Este instrumento permite medir con precisión las variables del estudio a través de preguntas cerradas, facilitando el procesamiento estadístico y el análisis numérico de las percepciones de los estudiantes.

Instrumentos de investigación

El instrumento consiste en una escala psicométrica autoadministrada, adaptada teórica y operativamente a partir del modelo propuesto por Ruvalcaba-Estrada y Roblero (2022). El constructo general de "satisfacción estudiantil" se evalúa mediante un formato de respuesta tipo Likert de cinco puntos (donde 1 = muy insatisfecho y 5 = muy satisfecho), lo que permite un tratamiento estadístico de variables intervalares.

Con el objetivo de garantizar una medición exhaustiva del fenómeno, el instrumento se operacionaliza y estructura formalmente a partir de seis dimensiones analíticas fundamentales:

- Dimensión 1. Servicios académicos: analiza la disponibilidad y la calidad percibida de los soportes que la institución ofrece al estudiante para facilitar su trayectoria, evaluando indicadores como las tutorías especializadas, las bibliotecas físicas o digitales y los servicios de atención psicopedagógica.
- Dimensión 2. Personal docente: aborda la competencia pedagógica de los académicos, evaluando subdimensiones críticas como la consistencia metodológica, el dominio del grupo, la transposición didáctica y la calidad de las interacciones relacionales en el aula.

- Dimensión 3. Servicios administrativos: mide la percepción del estudiante respecto a la gestión operativa de la institución, analizando indicadores de agilidad procedimental, claridad en los flujos de información y los niveles de empatía y calidez en la atención al usuario.
- Dimensión 4. Infraestructura y recursos: evalúa de manera estricta las condiciones del ecosistema físico y tecnológico de la institución, situando especial énfasis en la adecuación ergonómica de las aulas y la robustez de las herramientas digitales y de conectividad.
- Dimensión 5. Ambiente institucional: explora el componente afectivo y relacional de la vida universitaria, operacionalizado a través de los indicadores de sentido de pertenencia, la cohesión social entre pares y el clima general de respeto dentro del plantel.
- Dimensión 6. Satisfacción general: evalúa la percepción global y acumulativa del estudiante sobre su experiencia educativa, midiendo el cumplimiento de sus expectativas iniciales y su conformidad con la calidad del servicio institucional recibido.

Para la aplicación del cuestionario se contó con la autorización de la dirección de CUDELI y el consentimiento de cada alumno, cuidando su confidencialidad

Población y muestra

- Población: está constituida por 30 alumnos que asistieron a clase el día de la aplicación del instrumento, los cuales se confirma que están inscritos en los programas de preparatoria, licenciatura y posgrado del Centro Universitario de Líderes (CUDELI) Durango.
- Muestra y lógica muestral: dado el diseño mixto convergente y el alcance diagnóstico-exploratorio del estudio, se trabajó con una muestra total de 30 estudiantes activos en CUDELI. El muestreo aplicado fue no probabilístico, por conveniencia e intencional, justificado por la accesibilidad de los alumnos y su participación voluntaria.

Se reconocen los límites de este tamaño muestral: al ser un muestreo no probabilístico, los resultados no son generalizables de forma estadística a toda la población institucional. Sin embargo, poseen validez metodológica suficiente para la toma de decisiones internas en el centro.

Resultados

Análisis de tendencia central y dispersión

Los resultados descriptivos revelan un nivel de satisfacción excepcionalmente alto y uniforme. La obtención de una media aritmética de 4.77, con una desviación estándar de 0.25753, indica que la gran mayoría de los participantes seleccionó la opción máxima de la escala Likert, situando el promedio muy cerca del límite superior del instrumento.

- Interpretación institucional: Este fenómeno sugiere una homogeneidad en la percepción del servicio en CUDELI, lo cual podría interpretarse como una consolidación exitosa de los estándares de calidad o, desde una perspectiva crítica, como un fuerte sesgo de respuesta positiva.
- Efecto techo: se confirma un efecto techo (*ceiling effect*), donde el instrumento ha alcanzado su límite superior de medición. Con una varianza mínima de 0.06632, se dificulta la discriminación de variaciones sutiles entre los sujetos de la muestra, según lo planteado por Field (2018).

Pruebas de normalidad y distribución

Debido al bajo valor de dispersión de los datos, las pruebas de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk arrojaron valores de significancia con una $p < .05$.

- Justificación estadística: en términos estrictos, no se observa una distribución normal, sino una tendencia hacia una distribución constante. Esta reducida variabilidad es la que genera el rechazo de la hipótesis de normalidad, ya que el estadístico de prueba no identifica una campana de Gauss, sino una acumulación masiva de datos en los valores más altos de la escala de cuatro y cinco.

- Implicación para pruebas inferenciales: esta característica condiciona el uso de estadísticas paramétricas adicionales como T de Student o ANOVA, ya que estas requieren una varianza mayor para establecer comparaciones o relaciones significativas entre grupos.

Confiabilidad del instrumento

El análisis de consistencia interna mediante el Alfa de Cronbach arrojó un coeficiente de 0.810 para los 19 ítems.

- Valoración: siguiendo los criterios de Nunnally y Bernstein (1994), este valor se sitúa en un rango de confiabilidad buena/aceptable, lo que valida que los ítems miden de manera consistente el constructo de "satisfacción del usuario educativo" en el contexto de CUDELI.
- Nota técnica: es notable que, pese al imperceptible valor de varianza (0.06632) en esta aplicación específica, la estructura interna del instrumento se mantiene robusta.

Cuadro de resumen

Tabla *7.1. Casos*

Válido	***Perdidos***		***Total***		
N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
30	100.00%	0	0.00%	30	100.00%

Fuente: elaboración propia

Tabla 7.2. *Resumen de procesamiento de casos*

Dimensión	*N*	*Mínimo*	*Máximo*	*Media*	*Desv. Desviación*
Servicios académicos	30	4	5	4.8	0.34575
Personal docente	30	4.5	5	4.8917	0.18198
Servicios administrativos	30	3	5	4.7667	0.45612
Infraestructura y recursos	30	2.67	5	4.3	0.67438
Ambiente institucional	30	4.33	5	4.8778	0.22289
Satisfacción general	30	4	5	4.9556	0.19045
N válido (por lista)	30				

Fuente: elaboración propia con el procesamiento de los datos en SPSS.

La obtención de puntajes promedio sobresalientes en las dimensiones de "personal docente" ($\bar{x}$=4.89) y "servicios administrativos" ($\bar{x}$=4.77), alcanzando en ambos casos el valor máximo de 5.0 en la escala, no sólo valida la eficacia operativa, sino que, bajo la óptica del Modelo de Calidad de la Situación Educativa (MOCSE), sugiere una activación exitosa del compromiso académico (*engagement*). Según Soria-Barreto et al. (2024), la retroalimentación docente y el soporte institucional son detonantes directos de la implicación emocional y cognitiva; por lo tanto, la reducida variabilidad en estos indicadores en CUDELI indica que la institución ha logrado estandarizar con éxito los estímulos que conectan la intención de aprender del alumno con su desempeño. Este escenario refuerza la idea de que el alto bienestar detectado es producto de una interacción constante y un esfuerzo deliberado en las tareas de aprendizaje, consolidando el compromiso como el motor de la satisfacción observada.

Discusión

La interpretación de los hallazgos derivados de esta investigación permite visualizar un fenómeno de "blindaje institucional" en el Centro Universitario de Líderes (CUDELI) Durango. Con una media aritmética global de 4.77 y una desviación estándar reducida de 0.25753, los resultados sugieren que la institución ha logrado una homogeneidad excepcional en la entrega de sus servicios educativos. Esta uniformidad perceptiva indica que la experiencia del estudiante no es producto del azar o de esfuerzos aislados, sino de una estructura organizacional consolidada que cumple plenamente con las expectativas del usuario.

Interpretación de la "perfección estadística" y el efecto techo

El hallazgo de puntajes máximos individuales de 5.0 y promedios sobresalientes de 4.89 en "personal docente" y 4.77 en "servicios administrativos" es el punto más crítico de esta discusión. Desde la métrica cuantitativa, la fuerte concentración de respuestas en el tope de la escala representa un "efecto techo" (*ceiling effect*). Como señalan Creswell y Plano Clark (2018), cuando la varianza global es mínima (0.06632), el instrumento pierde potencia para discriminar matices sutiles de insatisfacción. No obstante, en términos de gestión, este dato es revelador: CUDELI ha logrado eliminar casi por completo las fricciones operativas que tradicionalmente erosionan la lealtad del alumno.

Al contrastar este escenario con el modelo de cambio de Kurt Lewin (1951), se interpreta que la institución se encuentra en una fase de recongelamiento. La excelencia en el servicio se ha institucionalizado de tal forma que se ha convertido en la "norma" percibida. Sin embargo, esta plenitud estadística debe ser vigilada; la baja variabilidad podría ocultar un sesgo de deseabilidad social o una ceguera organizacional ante riesgos externos que la métrica de satisfacción interna no alcanza a capturar.

Comparativa con estudios previos: el diferenciador administrativo

Al comparar estos resultados con la investigación de Ruvalcaba-Estrada y Roblero (2022) sobre universidades privadas en el sur de México, surge una divergencia significativa que fortalece la posición competitiva de CUDELI. En el estudio de referencia, los autores identificaron que la gestión administrativa y la infraestructura tecnológica son los principales focos de insatisfacción, con niveles de aprobación en trámites burocráticos que apenas alcanzan el 42.2% En contraste, CUDELI neutraliza este factor de riesgo con un promedio sobresaliente de 4.7667 en Servicios Administrativos. Mientras que Ruvalcaba-Estrada y Roblero advierten que la lentitud administrativa afecta de forma negativa al sector privado, en CUDELI esta dimensión actúa como un factor protector debido a su alta puntuación media y su cercanía al límite superior de la escala. La eficiencia administrativa en CUDELI Durango no es sólo un proceso de soporte, sino un mensaje de respeto al tiempo y al proyecto de vida del estudiante.

El compromiso académico como eje del éxito (MOCSE)

La interpretación de la calidad docente debe ser analizada bajo la óptica del Modelo de Calidad de la Situación Educativa (MOCSE). Siguiendo a Soria-Barreto et al. (2024), la satisfacción excepcional detectada es el resultado de un compromiso académico (*engagement*) profundamente estimulado. El estudio de Soria-Barreto destaca que existe un vínculo estadísticamente significativo entre la retroalimentación docente y la implicación emocional del alumno.

En CUDELI, el promedio de 4.8917 en la dimensión de personal docente sugiere que el profesorado no sólo domina sus contenidos, sino que ha logrado activar el compromiso del estudiante mediante interacciones constantes y una validación efectiva de sus expectativas de éxito. Esta conexión es vital: el alumno no permanece solo porque el servicio sea "bueno", sino

porque se siente cognitivamente desafiado y emocionalmente respaldado. Esta elevada valoración, muy cercana al límite superior del instrumento, es lo que transforma la satisfacción estática en una voluntad persistente de culminación profesional.

La infraestructura y la tangibilidad de la calidad

Un punto de convergencia con la literatura previa es la valoración de la infraestructura. Si bien CUDELI muestra niveles altos de satisfacción, la teoría de Ruvalcaba-Estrada y Roblero (2022) advierte sobre la "paradoja de la conectividad". En la era digital, la tangibilidad de la calidad ha migrado del espacio físico aulas y edificios a la solidez del ecosistema digital. Los resultados de CUDELI sugieren que la institución ha mantenido un equilibrio adecuado, pero la discusión académica nos obliga a recomendar un monitoreo preventivo sobre la infraestructura tecnológica, pues cualquier falla en la mediación virtual podría fracturar el blindaje institucional construido en las otras dimensiones.

En resumen, la comparación con estudios previos valida que CUDELI ha superado los obstáculos administrativos y docentes que suelen fragmentar la satisfacción en otras universidades privadas. Sin embargo, la discusión concluye que, ante una satisfacción interna excepcionalmente alta, la institución debe desplazar su radar de vigilancia hacia los factores externos tanto económicos como personales. Así como sugiere la robusta consistencia interna del instrumento (Alfa de Cronbach de 0.810) el bienestar percibido es real y sistémico, pero su permanencia dependerá de la capacidad de la institución para mantener vivo el compromiso académico frente a las nuevas demandas del entorno educativo global. Se asume la limitación de que el instrumento cuantitativo presentó un marcado efecto techo en las dimensiones de docencia y administración, lo cual reconduce el foco científico de este artículo hacia la necesidad de diseñar nuevos indicadores numéricos que permitan evaluar la retención institucional con un mayor poder de discriminación.

Conclusiones

La presente investigación permite concluir que el Centro Universitario de Líderes (CUDELI) Durango cuenta con un diagnóstico institucional de alta satisfacción estudiantil, caracterizado por una media aritmética global de 4.77 y una consistencia interna robusta respaldada por un Alfa de Cronbach de 0.810. Estos indicadores evidencian una percepción altamente favorable y homogénea por parte del alumnado respecto al servicio educativo recibido. Sin embargo, en estricto apego al alcance metodológico descriptivo-correlacional de este estudio, los hallazgos deben interpretarse como la caracterización de un sólido factor protector percibido, y no como una demostración empírica o causal de la incidencia directa de la satisfacción sobre la conducta real del estudiante.

Desde la perspectiva del diagnóstico organizacional, los niveles sobresalientes de satisfacción detectados en dimensiones críticas como el "personal docente" ($\bar{X}$=4.8917) y los "servicios administrativos" ($\bar{X}$=4.7667), alcanzando en ambos casos puntuaciones máximas individuales de 5.0, sustentan la postura de que la institución ha logrado consolidar y estabilizar sus procesos de calidad. Esta consistencia perceptiva indica que la excelencia en el servicio y la cercanía del modelo formativo actúan neutralizando las fuentes tradicionales de insatisfacción, elevando el costo de oportunidad del abandono para el estudiante a través del fortalecimiento de su compromiso académico (*engagement*) y afectivo. No obstante, esta valoración sobresaliente y la mínima dispersión de los datos (con una varianza global de 0.06632) plantean un desafío metodológico crítico: el efecto techo. Si bien cuantitativamente esto confirma la homogeneidad del servicio, sugiere también que el instrumento ha alcanzado su límite de discriminación. Ante esta encrucijada, el análisis detallado de la distribución de frecuencias y de las puntuaciones por reactivo adquiere un valor fundamental. Aunque las métricas cerradas de la escala Likert tienden a concentrar las respuestas en los valores más altos, el examen minucioso de la variabilidad estadística permite identificar tendencias operativas clave. De este modo, el comportamiento numérico de los datos demuestra que la estabilidad institucional se asienta en la consistencia de los trámites administrativos y el soporte docente, al

tiempo que señala la necesidad de incorporar reactivos con mayor poder de discriminación para detectar variaciones latentes en la dimensión de "infraestructura" y "recursos", la cual registró la media más baja ($\bar{x}$=4.3) y la mayor dispersión de la muestra.

Finalmente, es indispensable declarar las limitaciones inherentes a esta investigación para delimitar correctamente su alcance inferencial. Al haberse trabajado con una muestra no probabilística e intencional de 30 estudiantes, los resultados obtenidos no poseen representatividad estadística para ser generalizados a la totalidad de la población de la institución ni a otros contextos educativos. El estudio se valida como un diagnóstico interno riguroso y de alto valor estratégico para la planeación del Centro Universitario de Líderes, pero con límites claros de transferibilidad. Por lo tanto, se concluye que el foco analítico futuro debe orientarse hacia líneas de investigación longitudinales que incorporen herramientas de recolección con un mayor poder de discriminación, evaluando tanto las variables institucionales como los factores externos personales y económicos de los estudiantes.

Referencias

Álvarez, J., Aguilar, J. M., y Hernández, J. L. (2015). El grado de satisfacción de los estudiantes universitarios con sus estudios. *Revista de Innovación Educativa*, *7*(1), 1-15.

Astin, A. W. (1993). *What matters in college? Four critical years revisited*. Jossey-Bass.

Barbosa Ramírez, L. C., Muñoz Ortega, M. L., Rueda Villamizar, P. X., y Suárez Leiton, K. G. G. (2014). Síndrome de *Burnout* y estrategias de afrontamiento en docentes universitarios. *Revista Iberoamericana de Psicología*, *8*(1), 21-30.

Burnes, B. (2004). Kurt Lewin and the planned approach to change: A re-appraisal. *Journal of Management Studies*, *41*(6), 977-1002.doi.org

Creswell, J. W., y Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3ra ed.). SAGE Publications.

Deci, E. L., y Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, *11*(4), 227-268.doi.org

Elliott, K. M., y Shin, D. (2002). Student satisfaction: An alternative approach to assessing this important concept. *Journal of Higher Education Policy and Management*, *24*(2), 197-209. doi.org

Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. SAGE Publications.

Fredricks, J. A., Blumenfeld, P. C., y Paris, A. H. (2004). School engagement: Potential of the concept, state of the evidence. *Review of Educational Research*, *74*(1), 59-109. doi.org

Harvey, L., y Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, *18*(1), 9-34. doi.org

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill Education.

Kahu, E. R. (2013). Framing student engagement in higher education. *Studies in Higher Education*, *38*(5), 758-773. doi.org

Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers*. Harper & Row.

Mireles-Vázquez, M. G., y García-García, J. A. (2022). Satisfacción estudiantil en universitarios: una revisión sistemática de la literatura. *Revista Educación*, *46*(2), 1-22. doi.org

Nunnally, J. C., y Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3ra ed.). McGraw-Hill.

Pascarella, E. T., y Terenzini, P. T. (2005). *How college affects students: A third decade of research*. Jossey-Bass.

Ruvalcaba-Estrada, O., y Roblero-Mazariegos, G. (2022). Satisfacción estudiantil con los servicios educativos en una universidad privada del sur de México. *Revista Varela*, *22*(62), 164-173. uclv.edu.cu

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4ta ed.). Jossey-Bass.

Soria-Barreto, K., Zúñiga-Jara, S., y Ruiz-Campo, S. (2024). Compromiso académico en estudiantes universitarios: un estudio estructural desde el Modelo de Calidad de la Situación Educativa (MOCSE). *Formación Universitaria*, *17*(1), 15-28. doi.org

Subotzky, G., y Prinsloo, P. (2011). From biopolitics to socio-critical realism: A new theoretical framework for student success and retention in open distance learning. *Higher Education*, *61*(2), 177-193. doi.org

Tinto, V. (2012). *Completing college: Rethinking institutional action*. University of Chicago Press.

Torres-Gastelú, C. A. (2025). *Estrategias de gestión y satisfacción del usuario en la educación digital superior*. Editorial Universitaria.

UNESCO. (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*. Informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). cepal.org

Zepke, N., y Leach, L. (2010). Improving student engagement: Ten proposals for action. *Active Learning in Higher Education*, *11*(3), 167-177. doi.org