DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SUPERIOR

DEVELOPMENT OF A KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL FOR HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Antony Mark Huaynapata Barrera
Blackwell Global University | antony.huaynapata@iempresa.edu.pe | https://orcid.org/0009-0004-8302-9833

Randolfo Ortega Arcaya
Blackwell Global University | randolfo.ortega@gmail.com | https://orcid.org/0009-0006-7884-8951

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional en instituciones educativas de nivel superior. Se empleó un enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y alcance correlacional, con una muestra probabilística estratificada de 216 docentes y administrativos en Lima, Perú. Se aplicó un cuestionario tipo Likert para ambas variables. Los resultados confirmaron la hipótesis 1 ($r(214) = 0,57$, $p < 0,001$), evidenciando una asociación positiva y de magnitud fuerte entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional, con una varianza compartida del 33,0 %. Asimismo, se aceptó la hipótesis 2 ($F(2, 213) = 7,98$, $p < 0,001$), hallando diferencias significativas en el desempeño institucional según el tipo de facultad, particularmente entre Ingeniería y Ciencias Sociales. Se concluye que la gestión del conocimiento actúa como un eje transversal robusto para la optimización del desempeño en las organizaciones educativas, validando un marco teórico que integra estas variables en el ámbito académico.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, Instituciones educativas, Desempeño institucional, Tecnologías emergentes

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between knowledge management and institutional performance in higher education institutions. A quantitative approach, non-experimental cross-sectional design, and correlational scope were employed, with a stratified probabilistic sample of 216 faculty and administrative staff in Lima, Peru. A Likert-type questionnaire was applied for both variables. Results confirmed hypothesis 1 ($r(214) = 0.57$, $p < 0.001$), evidencing a positive association of strong magnitude between knowledge management and institutional performance, with a shared variance of 33.0%. Likewise, hypothesis 2 was accepted ($F(2, 213) = 7.98$, $p < 0.001$), finding significant differences in institutional performance according to the type of faculty, particularly between Engineering and Social Sciences. It is concluded that knowledge management acts as a robust transversal axis for performance optimization in educational organizations, validating a theoretical framework that integrates these variables within the academic environment.

Keywords: Knowledge management, Educational institutions, Institutional performance, Emerging technologies

Recibido: 23 de mayo de 2026
Aceptado: 20 de septiembre de 2026
Publicado: 15 de octubre de 2026

INTRODUCCIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN

Las instituciones de educación superior contemporáneas enfrentan un entorno caracterizado por la alta competitividad y la necesidad de responder a demandas sociales y económicas en constante evolución. En este escenario, la capacidad de las universidades para gestionar sus activos intangibles se ha consolidado como un factor determinante para su sostenibilidad y relevancia en el sistema educativo global (Panyuk y Borovyk, 2022; Dobrovolska et al., 2023). La transformación digital y la exigencia de estándares de calidad administrativa y académica han reconfigurado el rol de estas organizaciones, las cuales deben transitar hacia modelos que integren la innovación tecnológica como un eje transversal de su estructura operativa (Pokorny, 2026; Dilshoda, 2026). En el contexto de Lima, la dinámica de las universidades privadas exige una adaptación continua a las expectativas de los estudiantes y del mercado laboral, donde la eficiencia en la gestión de los recursos intelectuales se erige como una ventaja comparativa esencial para el cumplimiento de su misión institucional (Alrafadi, 2023; Hassan et al., 2022).

REALIDAD PROBLEMÁTICA

A pesar de la importancia reconocida de los activos intangibles, muchas instituciones educativas presentan brechas significativas en la articulación de sus procesos internos. Se observa una desconexión frecuente entre la generación de conocimiento por parte del cuerpo docente y su aplicación efectiva en la mejora de la calidad administrativa y la eficiencia académica (Ngoc-Tan, 2023; Mawanika, 2026). Esta problemática se manifiesta en la dificultad para sistematizar el capital intelectual, lo que limita la capacidad de las universidades para optimizar sus resultados institucionales frente a los desafíos de la economía del conocimiento (Dobrovolska et al., 2023; Valbuena Antolínez et al., 2026). Existe, por tanto, un vacío de conocimiento respecto a cómo las prácticas de gestión del conocimiento se asocian con el desempeño institucional en entornos universitarios privados, particularmente al considerar las diferencias estructurales entre diversas facultades, donde los procesos de creación y transferencia de saber no siempre se traducen en una mejora observable de la eficiencia operativa (Kwao et al., 2026; Gachau, 2026).

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica teóricamente al profundizar en la relación entre la gestión del capital intelectual y los indicadores de desempeño en el sector educativo, aportando evidencia empírica que enriquece la literatura sobre la administración de organizaciones complejas (Wang y Jiang, 2026; Ibrahim Mustafa et al., 2024). Desde una perspectiva práctica, el estudio ofrece a los gestores universitarios una base analítica para identificar las dimensiones críticas que requieren mayor atención, permitiendo el diseño de estrategias orientadas a fortalecer la innovación tecnológica y la calidad administrativa (Aziz, 2026; Dilshoda, 2026). Metodológicamente, el trabajo contribuye al campo mediante la aplicación de un enfoque cuantitativo que permite examinar la covariación entre variables mediante técnicas estadísticas rigurosas, facilitando una comprensión más precisa de cómo los procesos de socialización, externalización, combinación e internalización del conocimiento se vinculan con el éxito institucional en el contexto local (Onakoya y Mugume, 2026; Özalp y Çetin, 2022).

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La gestión del conocimiento se define como un proceso sistemático orientado a capturar, estructurar y compartir el capital intelectual dentro de una organización para potenciar su capacidad de aprendizaje y adaptación (Dobrovolska et al., 2023; Alrafadi, 2023). Este constructo se articula a través de cuatro dimensiones fundamentales: la socialización,

que facilita el intercambio de conocimientos tácitos; la externalización, que permite la articulación de conceptos en formas explícitas; la combinación, que integra diversos cuerpos de saber para generar nuevos esquemas; y la internalización, que transforma el conocimiento explícito en habilidades y competencias individuales (Valbuena Antolínez et al., 2026; Hassan et al., 2022). La literatura reciente subraya que la madurez de estos procesos es un predictor clave de la capacidad de una institución para mantener su competitividad y fomentar una cultura de mejora continua en sus facultades (Ngoc-Tan, 2023; Pokorny, 2026).

DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

El desempeño institucional representa el resultado integral de la eficiencia operativa y académica alcanzada por una universidad en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos (Mawanika, 2026; Gachau, 2026). Este concepto se operacionaliza mediante tres dimensiones principales: la eficiencia académica, vinculada al rendimiento y calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje; la calidad administrativa, referida a la optimización de los recursos y la transparencia en la gestión; y la innovación tecnológica, que refleja la capacidad de la institución para integrar herramientas digitales en sus procesos de creación y transferencia de saber (Onakoya y Mugume, 2026; Aziz, 2026; Kwao et al., 2026). La evidencia empírica sugiere que un desempeño superior está intrínsecamente ligado a la habilidad de la organización para alinear sus estructuras internas con las demandas del entorno, asegurando así la sostenibilidad de sus servicios educativos (Tryfonov y Karpiuk, 2023; Mawanika, 2026).

RELACIÓN ENTRE VARIABLES

La literatura especializada sostiene que existe una concomitancia significativa entre las prácticas de gestión del conocimiento y los niveles de desempeño alcanzados por las instituciones educativas (Dobrovolska et al., 2023; Ibrahim Mustafa et al., 2024). Se postula que una estructura organizacional que fomenta activamente la creación y difusión del saber facilita una mayor eficiencia académica y administrativa, al tiempo que acelera la adopción de innovaciones tecnológicas (Pokorny, 2026; Wang y Jiang, 2026). Asimismo, la teoría sugiere que estas asociaciones pueden variar según las características intrínsecas de las unidades académicas, dado que las facultades poseen naturalezas disciplinares distintas que influyen en la forma en que el conocimiento se gestiona y, consecuentemente, en el desempeño que cada una logra proyectar (Kwao et al., 2026; Mawanika, 2026). A continuación, se presentan los objetivos e hipótesis que guían el análisis de esta relación estadística.

Objetivos e hipótesis

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional en instituciones educativas de nivel superior. De él se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OE1:** Determinar la relación entre gestión del conocimiento y desempeño institucional.
- **OE2:** Comparar desempeño institucional según tipo de facultad.

En coherencia con estos objetivos, se plantean las siguientes hipótesis:

- **H1:** Existe una asociación positiva y significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional.
- **H2:** Existen diferencias significativas en el desempeño institucional según el tipo de facultad al que pertenecen los docentes.

MATERIALES Y MÉTODOS

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a la medición precisa de las variables mediante el análisis estadístico de datos numéricos. El diseño empleado fue no experimental de corte transversal, dado que las variables fueron observadas en su contexto natural sin

la manipulación deliberada de los factores de estudio, capturando la información en un único momento temporal. El alcance del estudio fue correlacional, con el propósito de determinar el grado de relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional, así como identificar las diferencias existentes entre los grupos de estudio según la facultad de pertenencia (Panyuk y Borovyk, 2022).

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estuvo constituida por 450 docentes y personal administrativo de universidades privadas localizadas en Lima, Perú. Para determinar el tamaño de la muestra, se aplicó la fórmula de Cochran para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % (Z = 1,96), un margen de error del 5 % (e = 0,05) y una variabilidad máxima (p = q = 0,5), lo cual resultó en un tamaño mínimo requerido de 208 participantes. El proceso de selección se realizó mediante un muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional, segmentado según el tipo de facultad: Ingeniería, Ciencias Sociales y Ciencias de la Salud.

Durante la fase de recolección, se distribuyeron 352 cuestionarios, de los cuales se recibieron 228 respuestas, alcanzando una tasa de respuesta del 64,8 %. Se aplicaron criterios de exclusión rigurosos para garantizar la calidad de los datos: se eliminaron 7 cuestionarios por presentar más del 10 % de ítems sin responder y 5 cuestionarios debido a patrones de respuesta invariante. Tras la depuración, la muestra final analizada quedó compuesta por 216 informantes, distribuidos en 61 docentes y administrativos de Ingeniería, 60 de Ciencias Sociales y 95 de Ciencias de la Salud.

INSTRUMENTO

La recolección de datos se efectuó mediante un cuestionario estructurado con una escala tipo Likert de cinco puntos, donde 1 representó totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. El instrumento integró dos variables principales. La gestión del conocimiento, como variable independiente, comprendió 16 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: socialización, externalización, combinación e internalización, con 4 ítems cada una. Por su parte, el desempeño institucional, como variable dependiente, constó de 15 ítems organizados en las dimensiones de eficiencia académica, calidad administrativa e innovación tecnológica, con 5 ítems por dimensión.

La validez de contenido del instrumento fue evaluada mediante el juicio de 6 expertos en el área, quienes validaron la pertinencia y claridad de los reactivos. La consistencia del juicio se determinó a través del coeficiente V de Aiken, obteniendo un valor global de 0,92, lo cual confirmó la adecuación del instrumento para medir los constructos propuestos (Levytska, 2021).

PROCEDIMIENTO Y CONSIDERACIONES ÉTICAS

La recolección de la información se llevó a cabo entre febrero y mayo de 2025. El proceso se realizó a través de un formulario en línea, garantizando en todo momento la participación voluntaria y anónima de los sujetos de estudio. Se proporcionó un consentimiento informado donde se explicaron los objetivos de la investigación y el uso académico de la información. Los datos fueron anonimizados y resguardados en servidores con acceso restringido, asegurando la confidencialidad y el tratamiento ético de la información proporcionada por los docentes y administrativos participantes.

ANÁLISIS DE DATOS

El procesamiento estadístico se realizó mediante el software R, versión 4.4, utilizando los paquetes *psych* y *car*. El plan de análisis se estructuró de la siguiente manera:

- **Verificación de supuestos y fiabilidad:** Se evaluó la normalidad de los datos mediante los estadísticos de asimetría y curtosis, considerando un criterio de ±1, y la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. La fiabilidad

de las escalas se determinó mediante el alfa de Cronbach y el omega de McDonald.

- **Contraste de hipótesis:** Para la primera hipótesis, se empleó la correlación de Pearson con intervalos de confianza al 95 % para determinar la asociación entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional.
- **Análisis de diferencias:** Para la segunda hipótesis, se aplicó un análisis de varianza (ANOVA) de un factor para comparar el desempeño institucional según el tipo de facultad. Se verificó el supuesto de homogeneidad de varianzas mediante la prueba de Levene, se calculó el tamaño del efecto con η^2 y, en caso de hallarse diferencias significativas, se realizaron comparaciones *post hoc* con la corrección de Bonferroni, estableciendo un nivel de significación de $\alpha = 0,05$.

RESULTADOS

Caracterización de la muestra

La población de estudio comprendió 450 sujetos, estableciéndose un tamaño muestral mínimo de 208 participantes bajo la fórmula de Cochran. Tras el proceso de recolección, se recibieron 352 cuestionarios, de los cuales se excluyeron 12 unidades por presentar datos incompletos o patrones de respuesta invariante, resultando en una muestra final analizada de 216 docentes. La tasa de respuesta efectiva alcanzó el 64,8 %. La composición de la muestra según el tipo de facultad se distribuyó en 61 docentes de Ingeniería (28,2 %), 60 de Ciencias Sociales (27,8 %) y 95 de Ciencias de la Salud (44,0 %).

Fiabilidad y estadísticos descriptivos

La consistencia interna de los instrumentos fue evaluada mediante los coeficientes alfa de Cronbach y omega de McDonald, obteniendo valores satisfactorios. Para la gestión del conocimiento, se registró un $\alpha = 0,92$ y un $\omega = 0,93$, con dimensiones que oscilaron entre $\alpha = 0,79$ y $\alpha = 0,88$. El desempeño institucional presentó un $\alpha = 0,87$ y un $\omega = 0,88$, con dimensiones que reportaron valores entre $\alpha = 0,84$ y $\alpha = 0,90$. La validez de contenido, determinada mediante el juicio de 6 expertos, arrojó una V de Aiken global de 0,92.

En cuanto a la tendencia central y dispersión, la gestión del conocimiento obtuvo una media de 3,61 ($DE = 0,65$), destacando la internalización con la media más elevada ($M = 4,09$; $DE = 0,67$). Por su parte, el desempeño institucional alcanzó una media de 3,11 ($DE = 0,73$), siendo la innovación tecnológica la dimensión con mayor valoración ($M = 3,23$; $DE = 0,71$). Los valores de asimetría y curtosis para todas las variables se situaron dentro del rango de ±1.

Verificación de supuestos

La normalidad de la distribución fue examinada mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. Para la gestión del conocimiento, se obtuvo un $D = 0,045$ ($p > 0,05$), mientras que para el desempeño institucional se registró un $D = 0,081$ ($p < 0,01$). No obstante, dada la magnitud de los coeficientes de asimetría y curtosis, junto con el tamaño muestral, se determinó la pertinencia de aplicar técnicas paramétricas para el análisis inferencial.

Verificación de la hipótesis uno

La relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional fue analizada mediante la correlación de Pearson, la cual arrojó un $r(214) = 0,57$ ($p < 0,001$), con un intervalo de confianza al 95 % de. Este resultado indica una asociación positiva y significativa, con un coeficiente de determinación $r^2 = 0,33$, lo que implica que el 33,0 % de la varianza del desempeño institucional es explicada por la gestión del conocimiento. Las dimensiones de socialización, externalización, combinación e internalización mostraron correlaciones significativas con el desempeño institucional, con valores de $r(214)$ de 0,45, 0,47, 0,44 y 0,44 respectivamente ($p < 0,001$). Por tanto, se acepta la hipótesis uno.

Verificación de la hipótesis dos

Las diferencias en el desempeño institucional según el tipo de facultad fueron evaluadas mediante un análisis de varianza de un factor. Los resultados indicaron medias de 2,85 (*DE* = 0,70) para Ingeniería, 3,36 (*DE* = 0,72) para Ciencias Sociales y 3,12 (*DE* = 0,70) para Ciencias de la Salud. Se obtuvo un $F(2, 213) = 7,98$ ($p < 0,001$) con un tamaño del efecto $\eta^2 = 0,070$, cumpliéndose el supuesto de homogeneidad de varianzas mediante la prueba de Levene ($F(2, 213) = 1,37$; $p = 0,256$). Las comparaciones *post hoc* con corrección de Bonferroni revelaron una diferencia significativa entre Ingeniería y Ciencias Sociales (diferencia de medias = −0,51; $p < 0,001$). En consecuencia, se acepta la hipótesis dos.

DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo central determinar la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional en el ámbito de la educación superior. Los resultados obtenidos confirman la existencia de una asociación positiva y de magnitud fuerte entre ambos constructos, lo cual subraya la relevancia estratégica de los procesos de captura, transferencia y aplicación de saberes para la optimización de los resultados organizacionales. Esta evidencia se alinea con las posturas que posicionan a las instituciones educativas como nodos fundamentales en la economía basada en el conocimiento, donde la capacidad de generar y difundir capital intelectual determina la eficiencia operativa y la competitividad académica (Dobrovolska et al., 2023; Pokorny, 2026; Dilshoda, 2026).

En relación con la primera hipótesis, se corroboró una asociación significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional, observándose que cada una de las dimensiones evaluadas contribuye de manera positiva a la eficacia global de la universidad. Este hallazgo converge con la literatura que sostiene que el capital intelectual, estructurado a través de mecanismos adecuados de gobernanza y calidad interna, constituye un determinante crítico para el éxito en la gestión de recursos y la mejora de los indicadores de desempeño (Aziz, 2026; Kwao et al., 2026; Valbuena Antolínez et al., 2026). Asimismo, la literatura especializada destaca que la integración de sistemas de información y la gestión eficiente de los activos intangibles permiten a las instituciones responder con mayor agilidad a las exigencias del entorno global, fortaleciendo tanto la investigación como la formación de los estudiantes (Wang y Jiang, 2026; Hassan et al., 2022).

Respecto a la segunda hipótesis, el estudio reveló que el desempeño institucional presenta variaciones significativas según el tipo de facultad, identificándose un efecto de magnitud mediana. Particularmente, se detectaron diferencias estadísticas entre las facultades de Ingeniería y las de Ciencias Sociales. Este fenómeno puede interpretarse a la luz de las disparidades en la naturaleza de los procesos de creación y transferencia de conocimiento, así como en la infraestructura tecnológica disponible para cada área del saber (Onakoya y Mugume, 2026; Mawanika, 2026). Mientras que en las disciplinas técnicas la gestión del conocimiento suele estar estrechamente vinculada a la innovación y la transferencia tecnológica, en las áreas sociales los procesos de difusión y generación de capital intelectual poseen dinámicas distintas que requieren enfoques de gestión diferenciados para maximizar su rendimiento (Pokorny, 2026; Alrafadi, 2023).

Implicaciones teóricas

Los hallazgos aportan evidencia empírica que refuerza la teoría del capital intelectual aplicada al sector educativo, al demostrar que la gestión del conocimiento no opera de manera aislada, sino que se encuentra intrínsecamente vinculada a la estructura organizativa y a la naturaleza disciplinar de las facultades. Se confirma que la eficiencia institucional no depende únicamente de la inversión en recursos materiales, sino de la capacidad de orquestar los activos intangibles de manera coherente con los objetivos estratégicos de la institución (Wang

y Jiang, 2026; Ibrahim Mustafa et al., 2024). Esta perspectiva teórica sugiere que los modelos de gestión deben trascender la visión administrativa tradicional, integrando dimensiones de innovación y capital relacional para fomentar un ecosistema universitario más robusto y adaptativo (Dilshoda, 2026; Valbuena Antolínez et al., 2026).

Limitaciones

El diseño no experimental transversal adoptado restringe la posibilidad de establecer una secuencia temporal o una relación de precedencia entre las variables, limitando la interpretación de los resultados a una covariación observada en un momento determinado. Asimismo, la utilización de autoinformes mediante un único informante por caso introduce la posibilidad de sesgos de método común, lo cual podría afectar la precisión de las estimaciones al depender de la percepción subjetiva de un solo actor institucional. Finalmente, el alcance geográfico circunscrito a Lima, Perú, restringe la generalización de los hallazgos a otros contextos nacionales o internacionales con estructuras de gobernanza y condiciones socioeconómicas divergentes, subrayando la necesidad de interpretar los resultados bajo las particularidades del entorno local estudiado (Ngoc-Tan, 2023; Gachau, 2026).

CONCLUSIONES

La investigación permitió establecer una asociación positiva y de magnitud robusta entre la gestión del conocimiento y el desempeño institucional en el ámbito de la educación superior. Se evidenció que la articulación estratégica de los procesos de captura, almacenamiento y transferencia de saberes mantiene una relación directa con la eficacia operativa y académica de las facultades, confirmando que la integración sistemática de los activos intelectuales favorece una mayor coherencia en los resultados institucionales observados.

En cuanto a la diferenciación del desempeño institucional según la naturaleza de las facultades, se identificó una variabilidad significativa en los indicadores de gestión entre las áreas de conocimiento. Los resultados demuestran que el desempeño institucional no es uniforme, observándose una divergencia estadística relevante al contrastar las facultades de ingeniería con las de ciencias sociales, lo cual sugiere que las particularidades disciplinares y los modelos de producción de conocimiento propios de cada área modulan la forma en que se manifiesta la eficiencia organizacional.

El aporte conceptual central de este estudio radica en la validación de un marco teórico que integra la gestión del conocimiento como un eje transversal para la optimización del desempeño en las organizaciones educativas. Esta investigación subraya que la capacidad de una institución para sistematizar su capital intelectual constituye un factor determinante en su capacidad de respuesta ante las exigencias del entorno, estableciendo una base conceptual sólida para comprender cómo la estructura interna y la cultura organizacional convergen en la consolidación de estándares de calidad académica superiores.

SUGERENCIAS

Implicaciones prácticas y profesionales

- **Institucionalización de procesos de gestión del conocimiento:** Las autoridades universitarias deben implementar políticas formales que sistematicen la captura, almacenamiento y transferencia de saberes, dado que el fortalecimiento de estas prácticas impacta directamente en la eficacia del desempeño institucional.
- **Estrategias de gestión diferenciadas por área académica:** Las facultades de Ciencias Sociales requieren programas de acompañamiento y fortalecimiento en sus procesos de gestión del conocimiento, orientados a equiparar sus indicadores de desempeño con

los niveles observados en las facultades de Ingeniería, mediante la creación de comunidades de práctica interdisciplinarias.

- **Fomento de una cultura organizacional colaborativa:** Es imperativo que la alta dirección promueva espacios de interacción entre docentes y administrativos que trasciendan las barreras de cada facultad, facilitando el intercambio de buenas prácticas que han demostrado ser exitosas en la optimización de los resultados institucionales.

Futuras líneas de investigación

- **Estudios longitudinales de causalidad:** Se recomienda el desarrollo de investigaciones con diseños de corte longitudinal que permitan observar la evolución temporal de las variables, superando la limitación de la transversalidad para determinar con mayor precisión la dirección de la influencia entre la gestión del conocimiento y el desempeño.
- **Triangulación de fuentes de información:** Futuros estudios deben incorporar múltiples informantes por unidad de análisis, incluyendo evaluaciones de pares y métricas objetivas de desempeño, para mitigar el sesgo de método común derivado del uso exclusivo de cuestionarios de autoinforme.
- **Ampliación del alcance geográfico y comparativo:** Es necesario extender el análisis a otras regiones del país o realizar estudios comparativos internacionales, con el fin de validar si los patrones de gestión identificados en Lima mantienen su consistencia en contextos educativos con diferentes realidades socioeconómicas y normativas.

REFERENCIAS

Alrafadi, K. M. S. (2023). The Relationship between Intellectual Capital and Entrepreneurship in Private Higher Education Institutions in Benghazi – Libya. *Global Academic Journal of Economics and Business*, *5*(05), 107–116.

Aziz, A. A. K. (2026). Governance of Iraqi Universities and Its Role in Improving Institutional Performance Efficiency. *Academia Open*, *11*(2).

Dilshoda, G. (2026). Institutional Factors in The Formation of Innovation Ecosystems in Universities. *The American Journal of Management and Economics Innovations*, *8*(2), 67–72.

Dobrovolska, O., Sonntag, R., Buschendorf, S., Klimova, E. y Ortmanns, W. (2023). Knowledge creation, knowledge impact and knowledge diffusion: how do they connect with higher education? *Knowledge and Performance Management*, *7*(1), 91–103.

Gachau, A. (2026). Evaluating the Impact of Online Learning Systems on Institutional Performance in Kenya's Public Universities. *International Journal of Professional Practice*, *14*(2), 61–71.

Hassan, H., Kamaluddin, A., Saad, S., Haron, N. Q. A., Hamzah, N. y Kusumaningtias, R. (2022). Intellectual Capital Performance in Higher Education Institutions: Evidence from Public Universities. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *12*(11).

Ibrahim Mustafa, D., Mohammad Alzebdieh, R., Abdullatif, M. y Akef Al Majali, S. (2024). Intellectual capital and firm performance of Jordanian financial institutions. *Banks and Bank Systems*, *19*(3), 9–22.

Kwao, M. P., Puplampu, A. B. y Toolo, L. L. (2026). Triple Impact of Internal Quality Assurance Mechanism: A

Comparative Assessment of Learner Evaluation, Research Performance, and Institutional Efficiency in Ghanaian Universities. *International Journal of Human Research and Social Science Studies*, *03*(06).

Levytska, N. (2021). DISTANCE LEARNING IN HIGHER EDUCATION: PROBLEMS, RISKS, OPPORTUNITIES. *KELM (Knowledge, Education, Law, Management)*, *1*(3 (39)), 77–81.

Mawanika, C. N. (2026). Effect of Institutional Determinants on Performance of Public Universities in Kinshasa, Democratic Republic of Congo. *Journal of Strategic Management*, *10*(6), 46–67.

Ngoc-Tan, N. (2023). Knowledge Management in Higher Education in Vietnam: Insights from Higher Education Leaders — An Exploratory Study. *Journal of Information & Knowledge Management*, *22*(03).

Onakoya, T. y Mugume, T. (2026). Institutional ICT Investment, Global Ranking Performance and Graduate Employability in Nigerian Universities: A Structural Investigation with Moderation Analysis. *European Public & Social Innovation Review*, *12*, 1–23.

Özalp, U. y Çetin, M. (2022). Academic Intellectual Capital Scale: A Validity and Reliability Study. *International Journal of Assessment Tools in Education*, *9*(1), 138–164.

Panyuk, T. y Borovyk, L. (2022). SOCIAL RESPONSIBILITY OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. *KELM (Knowledge, Education, Law, Management)*(2 (46)), 52–58.

Pokorny, N. (2026). Digital universities in knowledge creation and transfer: An institutional model for innovation infrastructure in the digital economy. *Knowledge and Performance Management*, *10*(3), 212–224.

Tryfonov, O. y Karpiuk, V. (2023). MECHANISM AND FEATURES OF MANAGEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. *KELM (Knowledge, Education, Law, Management)*(3 (55)), 253–259.

Valbuena Antolínez, S., Pico Bonilla, C. y Mendoza-Lozano, F. A. (2026). Sensitivity analysis of intellectual capital in public higher education institutions: implications for management and investment. *Journal of Intellectual Capital*, 1–29.

Wang, H. y Jiang, G. (2026). Orchestrating intellectual capital for university patent transfer: a configurational study of China's “double first-class” institutions. *Journal of Intellectual Capital*, 1–21.