

Cuadernos de Investigación Educativa

Cuadernos de Investigación Educativa

ISSN: 1510-2432

ISSN: 1688-9304

Instituto de Educación Universidad ORT Uruguay

Araya-Pizarro, Sebastián; Verelst, Nando; Pallero-Castillo, Daniela; Vásquez-Ángel, Viviana

Motivación y apoyo organizacional como determinantes de la
extensión universitaria de posgrado: hallazgos desde Chile

Cuadernos de Investigación Educativa, vol. 15, núm. 1, e205, 2024

Instituto de Educación Universidad ORT Uruguay

DOI: <https://doi.org/10.18861/cied.2024.15.1.3584>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=443678501005>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en [redalyc.org](https://www.redalyc.org)

UAEH [redalyc.org](https://www.redalyc.org)

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto

Motivación y apoyo organizacional como determinantes de la extensión universitaria de posgrado: hallazgos desde Chile

Motivation and organizational support as determinants of engagement with communities and external institution of postgraduate: findings from Chile

Motivação e apoio organizacional como determinantes da extensão universitária de pós-graduação: descobertas do Chile

DOI: <https://doi.org/10.18861/cied.2024.15.1.3584>

Sebastián Araya-Pizarro
Universidad de La Serena
Chile
saraya@userena.cl
ORCID: 0000-0002-5857-8441

Nando Verelst
Universidad de La Serena
Chile
nando.verelst@userena.cl
ORCID: 0000-0002-0957-767X

Daniela Pallero-Castillo
Universidad de La Serena
Chile
daniela.pallero@userena.cl
ORCID: 0009-0009-8480-8771

Viviana Vásquez-Ángel
Universidad de La Serena
Chile
vvasquez@userena.cl
ORCID: 0009-0004-5566-8232

Recibido: 17/08/23
Aprobado: 02/10/23

Cómo citar:
Araya-Pizarro, S., Verelst, N., Pallero-Castillo, D., & Vásquez-Ángel, V. (2024). Motivación y apoyo organizacional como determinantes de la extensión universitaria de posgrado: hallazgos desde Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 15(1). <https://doi.org/10.18861/cied.2024.15.1.3584>

Resumen

En el contexto actual, es especialmente importante que las universidades se vinculen con la comunidad e instituciones externas. La sociedad demanda que las instituciones académicas se comprometan verdaderamente con el desarrollo de soluciones a los problemas prioritarios del entorno, para lograr una transformación social y económica real. Esta investigación tiene como objetivo analizar la influencia de la motivación y el apoyo organizacional en los resultados de extensión universitaria de docentes y estudiantes de posgrado. Se realizó una encuesta a 50 participantes de programas de doctorado en ciencias e ingeniería de una universidad pública de Chile, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico intencional. Los datos obtenidos fueron analizados a través de un Modelo de Ecuaciones Estructurales con Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-SEM). Los hallazgos muestran que los factores motivacionales tienen una influencia directa, fuerte y significativa en los resultados individuales de extensión y, también, actúan como una variable mediadora del apoyo organizacional. Las motivaciones más relevantes están relacionadas con el deseo de fortalecer el campo disciplinario, investigar colaborativamente y generar conocimiento con impacto en la sociedad y el territorio. En conclusión, el estudio proporciona resultados exploratorios valiosos sobre la relación entre la motivación y el apoyo organizacional, así como la efectividad de las acciones de extensión universitaria. Estos hallazgos ofrecen información clave para que las instituciones de educación superior desarrollen políticas y estrategias destinadas a mejorar su vinculación con sus grupos de interés externos.

Abstract

Universities' engagement with the community and external institutions is particularly important in the current context. Society demands from academic institutions a real commitment to developing solutions to prioritize environmental problems to achieve a genuine social and economic transformation. This research aims to analyze the influence of motivation and organizational support on the results of engagement with the community and external institutions of teachers and students of postgraduate programs. A survey was carried out on 50 participants from doctoral programs in science and engineering at a public university in Chile, selected through intentional non-probabilistic sampling. The data obtained were analyzed through a Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach. The findings show that motivational factors directly, strongly, and significantly influence individual engagement results with the community and external institutions and act as mediator variables for organizational support. The most relevant motivations are related to the desire to strengthen the disciplinary field, collaborate in research, and generate knowledge with an impact on society and the territory. In conclusion, the study provides valuable exploratory findings on the relationship between motivation and organizational support, as well as the effectiveness of engagement actions with the community and external institutions. These findings provide key information for higher education institutions to develop policies and strategies aimed at improving their engagement with external stakeholders.

Palabras clave:

motivación, apoyo organizacional, extensión universitaria, posgrado, análisis multivariado.

Keywords:

motivation, organizational support, community engagement, postgraduate, multivariate analysis.

Resumo

No contexto atual, o envolvimento das universidades com a comunidade e instituições externas é particularmente importante. A sociedade exige que as instituições acadêmicas se comprometam verdadeiramente no desenvolvimento de soluções para os problemas prioritários da comunidade, visando alcançar uma transformação social e econômica real. Esta pesquisa tem como objetivo analisar a influência da motivação e do suporte organizacional nos resultados da Extensão universitária de professores e estudantes de programas de pós-graduação. Foi realizado um levantamento com 50 participantes de programas de doutorado em ciências e engenharia de uma universidade pública no Chile, selecionados por amostragem não probabilística intencional. Os dados obtidos foram analisados por meio de um Modelo de Equações Estruturais de Mínimos Quadrados Parciais (PLS-SEM). Os resultados mostram que os fatores motivacionais têm uma influência direta, forte e significativa nos resultados individuais de extensão, e também atuam como uma variável mediadora do suporte organizacional. As motivações mais relevantes estão relacionadas ao desejo de fortalecer o campo disciplinar, colaborar em pesquisas e gerar conhecimento com impacto na sociedade e no território. Em conclusão, o estudo fornece descobertas exploratórias valiosas sobre a relação entre motivação e suporte organizacional, bem como a eficácia das ações de extensão universitária. Essas descobertas fornecem informações importantes para as instituições de ensino superior desenvolverem políticas e estratégias destinadas a melhorar seu envolvimento com seus grupos de interesse externos.

Palavras-chave:

motivação, suporte organizacional, extensão universitária, pós-graduação, análise multivariada.

Introducción

Las universidades son Instituciones de Educación Superior (IES) cuyo objetivo fundamental es formar profesionales, académicos y científicos altamente capacitados. Para cumplir con este propósito, las IES desarrollan diversas funciones, que incluyen la docencia, la investigación y la extensión o proyección social. La docencia implica la formación de capital humano en diferentes niveles de educación superior (pregrado y posgrado), mientras que la investigación implica la generación de nuevo conocimiento y la solución de problemas en distintas disciplinas. La extensión, por otro lado, tiene como fin la transferencia del conocimiento generado en la IES a la sociedad. Es precisamente la función de extensión o proyección social la que ha evolucionado, generando un cambio significativo en la forma en que las IES definen su relación con el entorno (Dougnaç, 2016).

Esta labor se entiende como el conjunto de acciones que las instituciones de educación superior realizan en asociación y cooperación con su entorno externo, con el objetivo de generar impacto tanto para la institución como para la sociedad, fomentando relaciones bidireccionales de colaboración y apoyo mutuo (Music & Venegas, 2020). Es importante destacar que esta función implica un compromiso profundo con las comunidades e instituciones, con el fin de construir relaciones duraderas en el tiempo (Sheila *et al.*, 2021). Para lograrlo, se requiere llevar a cabo investigaciones sistemáticas pertinentes a las necesidades del territorio (Machimana *et al.*, 2021), promover prácticas de desarrollo sostenible e inclusivo (Mbah *et al.*, 2021) y formar profesionales y académicos enfocados en las demandas locales para fomentar la educación ciudadana (Bidandi *et al.*, 2021).

Existen varios estudios que examinan múltiples aspectos de la vinculación o compromiso con la comunidad, encontrándose propuestas enfocadas en las políticas de vinculación y su institucionalización (Bhagwan, 2020; Correa *et al.*, 2012), proyectos de investigación de base comunitaria (Brush *et al.*, 2020; Chen *et al.*, 2020; Harrington *et al.*, 2019; Turin *et al.*, 2021), estudios sobre resultados de Aprendizaje-Servicio (Gerstenblatt & Gilbert, 2014; Smith *et al.*, 2017), entre otros. No obstante, existe una falta de literatura que aborde los factores motivacionales que inciden en una mayor disposición para llevar a cabo estas actividades. Por lo tanto, se torna fundamental establecer cuáles son los elementos motivacionales que impulsan el desarrollo de actividades con el medio para asegurar su efectividad.

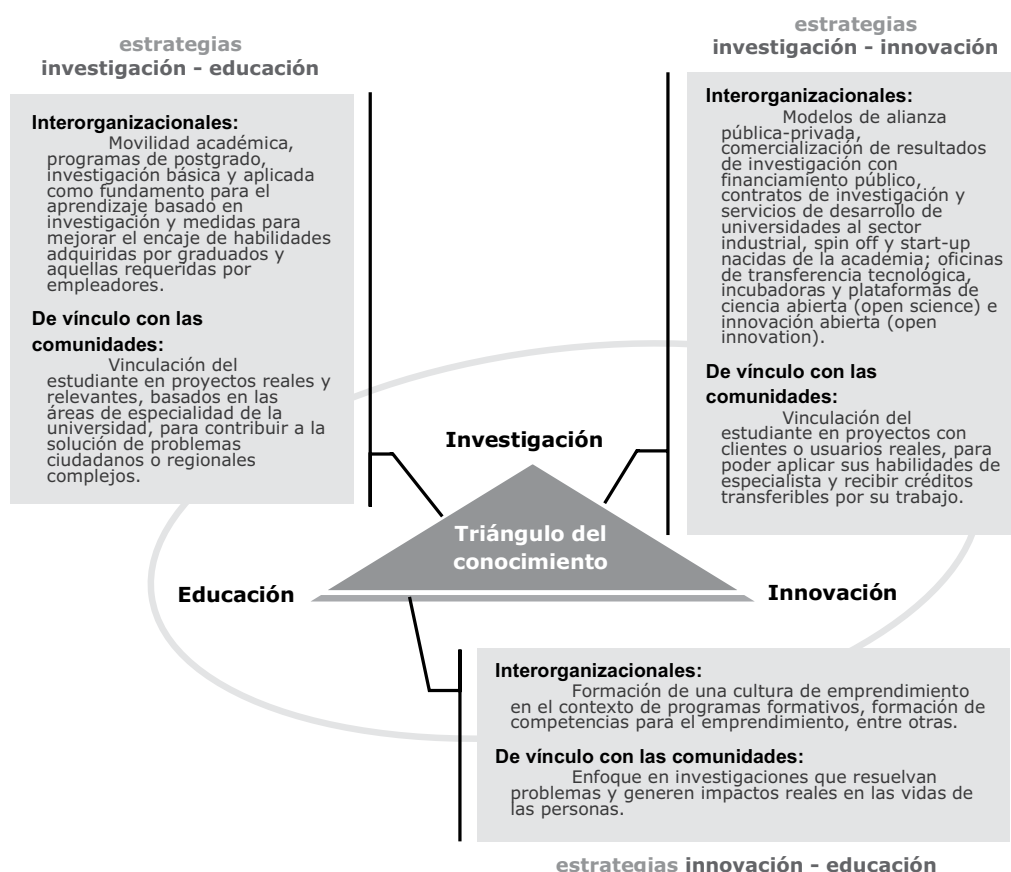
En este contexto, la presente investigación se plantea como objetivo analizar la influencia de la motivación y el apoyo organizacional en los resultados de extensión universitaria de docentes y estudiantes de posgrado, una temática poco explorada en la literatura existente. En particular, el estudio se aplica en programas de doctorado en ciencias e ingeniería de una universidad pública de Chile. Se espera que los hallazgos permitan identificar los factores motivacionales más relevantes que impulsan el desarrollo de actividades de extensión y el efecto que dichas variables tienen en los resultados (autopercebidos) de las acciones colaborativas con entidades públicas, privadas, comunidades y otras IES. Esta información puede ser clave para el desarrollo de políticas y estrategias orientadas a mejorar la vinculación de la universidad con sus grupos de interés externos.

Antecedentes teóricos del modelo

Entre los distintos modelos que se utilizan para implementar la función de extensión, destaca la propuesta de Unger & Polt (2017) conocida como el Triángulo del Conocimiento. Este modelo establece diversas estrategias centradas en la vinculación de las IES con la institucionalidad pública, privada y la comunidad, a través de la integración e interacción de tres dimensiones constitutivas: educación, investigación e innovación (ver Figura 1).

Figura 1

Modelo de triángulo de conocimiento basado en Unger & Polt (2017)



El planteamiento presentado por Unger & Polt (2017) proporciona una perspectiva complementaria del modelo tradicional de la Triple Hélice de Etzkowitz & Leydesdorff (1997) que describe cómo las universidades, la industria y el sector público colaboran y se entrelazan, en un proceso llamado hibridación, para fomentar la innovación para el desarrollo socioeconómico. Junto a esto, el modelo de Cuádruple Hélice propuesto por Kolehmainen *et al.* (2016) amplía las responsabilidades de las universidades en sus comunidades involucrando a estudiantes, personal investigador y civiles en proyectos e iniciativas con impacto local. Por lo tanto, se advierte la necesidad de contar con el respaldo de la dirección de los programas de posgrado para impulsar equipos de innovación y extensión (Ferreira, 2020), así como relevar el rol del apoyo organizacional como un factor crítico para fomentar la colaboración de las universidades con su entorno.

Los factores motivacionales también juegan un papel importante en mejorar el desempeño en actividades de formación e investigación (Peng & Gao, 2019; Wahyudi, 2022). Sin embargo, existe una escasez de estudios sobre la influencia de los factores motivacionales en la realización de actividades de vinculación con la comunidad. En esta línea, destaca la investigación realizada por Ortiz (2019), que examina las motivaciones estudiantiles para participar en actividades de vinculación social universitaria. Sus resultados revelan que el estudiantado aspira a expresar sus valores, mayor conocimiento y desarrollo profesional, y realización personal. Por otro lado, Ho *et al.* (2020) investigaron las motivaciones y obstáculos que los científicos enfrentan al intentar comunicar sus hallazgos. Descubrieron que los motivos más importantes son de carácter implícito (contribuir al bienestar de la sociedad), mientras que los factores extrínsecos (limitaciones organizacionales y falta de tiempo) se perciben como barreras para el desempeño de la extensión de los resultados académicos. Awasthy *et al.* (2020) realizaron una revisión del estado del arte existente sobre la colaboración industria-universidad con el fin de proponer medidas para mejorar dicha colaboración. Los autores concluyen que es importante determinar las motivaciones institucionales antes de llevar a cabo cualquier trabajo de coconstrucción. Así, resulta relevante que tanto el personal docente como el estudiantado tengan motivaciones que estén alineadas con el propósito de la institución de educación superior.

En la literatura existe amplia evidencia respecto del efecto positivo que tiene el apoyo organizacional (en términos de capacitaciones, mecanismos de reconocimiento, entre otros) en el desempeño de los colaboradores (Hussain *et al.*, 2019; Na-Nan & Sanamthong, 2020). Este concepto se extiende a la gestión universitaria y es respaldado por investigaciones como la de Mirza *et al.* (2020) que concluye que el apoyo y compromiso organizacional inciden tanto en el capital intelectual como en el desempeño laboral del profesorado. Otros estudios, como los de Carrell *et al.* (2022), Umamy (2021) y Novitasari (2020), produjeron resultados similares. Considerando la información previa se desprende la hipótesis:

H₁: El apoyo organizacional incide positivamente en los resultados individuales de extensión universitaria.

Por lo demás, a priori, parece razonable afirmar que la percepción del apoyo organizacional puede influir en el tipo de factores motivacionales que condicionan al colaborador, toda vez que resulta clave el apoyo en términos de capacitación, provisión de espacios de desarrollo y alineación con la misión y visión institucional, entre otros elementos relevantes. De hecho, varios estudios han establecido conexiones entre ambas variables en el contexto organizacional (Oamen, 2022; Wu *et al.*, 2023; Xu & Sun, 2022) y de la educación superior (Alwi *et al.*, 2022; Kukreja, 2019). Teniendo en cuenta lo anterior, se plantea como segunda hipótesis:

H₂: el apoyo organizacional incide positivamente en los factores motivacionales impulsores de la extensión universitaria.

La importancia de los factores motivacionales en el desempeño académico en la educación superior está respaldada por numerosos estudios. Por ejemplo, Peng & Gao (2019) destacan cómo los impulsores motivacionales impactan en una mayor

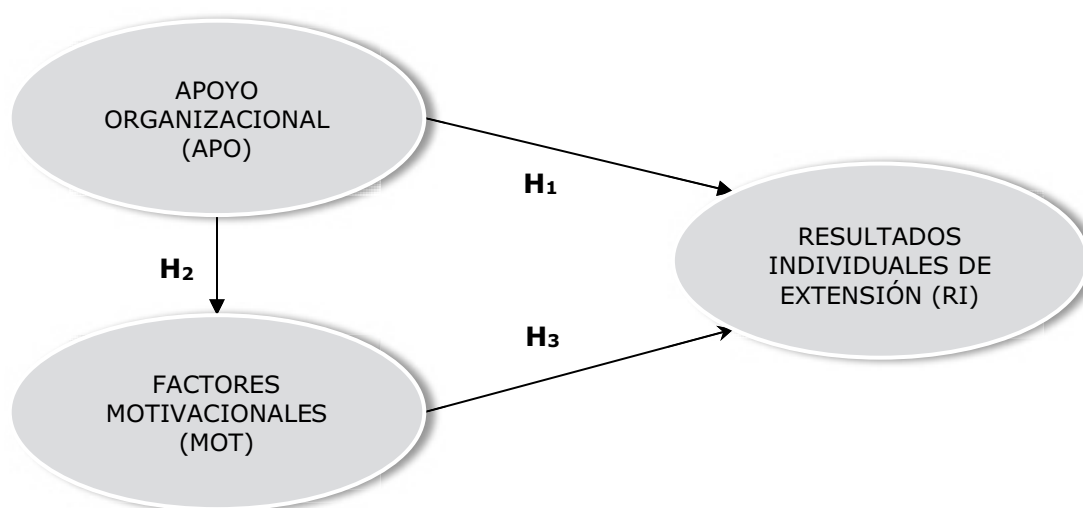
productividad académica, mientras que Mustafa *et al.* (2021) señalan que distintos factores motivacionales afectan al desempeño del personal administrativo y académico en el contexto universitario. Otros estudios, como los de Khan *et al.* (2019) y Biricik (2020), también han encontrado resultados similares en diferentes instituciones de educación superior. Por lo tanto, se propone como tercera hipótesis:

H₃: los factores motivacionales inciden positivamente en los resultados individuales de extensión universitaria.

Finalmente, la síntesis de las hipótesis planteadas se ilustra en la Figura 2.

Figura 2

Modelo teórico propuesto



En el modelo propuesto, el apoyo organizacional (APO) se refiere a la serie de mecanismos, dispositivos e incentivos que la universidad proporciona para facilitar la realización de actividades de extensión universitaria por parte de los docentes y estudiantes, así como para reconocer su labor académica. Por su parte, los factores motivacionales impulsores de la extensión universitaria (MOT) se definen como aquellos elementos que movilizan y motivan el desarrollo de acciones que conectan al profesorado y estudiantado con el entorno, ya sea por elementos inherentes a su persona o por presiones externas. Finalmente, los resultados de la extensión universitaria se entienden como el impacto que tiene esta función desde la labor del profesorado y estudiantado, en términos individuales (Resultado Individual, RI).

Metodología

Tipo de estudio y participantes

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo explicativo, diseño exploratorio no experimental y de corte transversal.

La muestra de investigación se compuso de 50 participantes, entre docentes y estudiantes, provenientes de programas de doctorado asociados a las áreas de las Ciencias y la Ingeniería de una universidad pública estatal de Chile. La selección de los sujetos de estudio fue realizada mediante un muestreo no probabilístico por juicio o intencional. La muestra representó aproximadamente 1/3 del tamaño de la población total (N = 160), lo que equivale a un número de casos calculado con un error muestral del 9,6 %, con una heterogeneidad del 50 % y un nivel de confianza del 90 %.

Recolección de datos

Para la recogida de datos se utilizó una encuesta *ad hoc* aplicada, tanto presencial como virtualmente, durante los meses de diciembre de 2022 y enero de 2023. El cuestionario fue validado mediante el juicio de cinco expertos nacionales en extensión universitaria. Se utilizó el ratio ajustado de validez de contenido (CVR) de Tristan-López (2008) para procesos con grupos de expertos reducidos, que confirmó la validez respectiva.

El instrumento final constó de cuatro secciones. Una primera parte compuesta de cinco preguntas sobre el perfil del encuestado (sexo, edad, actividad, área de investigación y nivel educativo), seguida de tres secciones que evaluaron los constructos de estudio con una escala Likert de 5 puntos (desde 1=muy en desacuerdo, hasta 5=muy de acuerdo).

La sección de apoyo organizacional percibido se compuso de seis afirmaciones fundamentadas en el modelo de Triángulo del Conocimiento de Unger & Polt (2017) y el modelo de inclinación de la academia hacia la innovación y el emprendimiento de Lam (2010). Los reactivos se basaron en el cuestionario de auditoría del conocimiento de Medina *et al.* (2019), en particular, en las preguntas relacionadas con la transferencia de conocimiento.

La sección de factores motivacionales impulsores de la extensión universitaria se compuso de nueve afirmaciones, basadas en el trabajo de Peng & Gao (2019), quienes examinaron el efecto de las motivaciones en las actividades de investigación en universidades, en función de cuatro dimensiones:

- motivación intrínseca (interés y aspiración),
- regulación identificada (autorrealización y obligación),
- regulación introyectada (reputación y reconocimiento) y
- regulación externa (ascenso y desempeño).

Por su parte, la sección de resultados individuales de la extensión universitaria constó de cuatro reactivos que evaluaron los resultados, en términos de la fortaleza de las actividades académicas, con base en su vínculo con la institucionalidad pública, privada, otras IES y la comunidad civil, en concordancia con el modelo de Cuádruple Hélice.

En conjunto, estos factores permiten una exploración exhaustiva de las diferentes dimensiones relacionadas con la función de extensión, desde factores motivacionales hasta resultados obtenidos, abarcando tanto la perspectiva individual como la institucional.

Por otra parte, la consistencia interna de las escalas del instrumento fue corroborada mediante el cómputo del índice alfa de Cronbach, que develó resultados satisfactorios a nivel global ($\alpha = .9$) y particular de cada constructo del estudio: apoyo organizacional (.8), factores motivacionales (.86) y resultados individuales (.84).

Análisis de datos

Se utilizó el Método de Ecuaciones Estructurales (SEM, por sus siglas en inglés) para analizar los datos recolectados. El modelo estructural incluyó tres variables latentes: apoyo organizacional (APO), factores motivacionales (MOT) y resultados individuales de extensión universitaria (RI). Este modelo se basa en la propuesta de Darby *et al.* (2013), que establece la relación entre los factores externos, los valores propios del estudiantado y su motivación para realizar actividades de aprendizaje-servicio (Kodancha *et al.*, 2020; Main *et al.*, 2022). Además, se apoya en elementos del planteamiento de Peng & Gao (2019), quienes modelan el efecto de las motivaciones intrínsecas y extrínsecas en los resultados académicos, afines con la función de investigación. Este modelo también es ampliamente reconocido en la literatura relevante (Guerrero *et al.*, 2021; Ocampo *et al.*, 2022).

Para estimar la relación entre las variables del modelo teórico, se utilizó la técnica PLS-SEM. Se optó por este método debido a que, a diferencia del modelo basado en covarianza (CB-SEM), el enfoque de mínimos cuadrados parciales cuenta con una mayor potencia estadística en casos de muestras pequeñas y, además, es adecuado para variables que se miden en una escala ordinal, como las puntuaciones Likert. El método no paramétrico de PLS-SEM no requiere la comprobación de supuestos de normalidad, lo que lo convierte en una opción apropiada para este tipo de medidas. Además, esta técnica es recomendada para el desarrollo de teorías, especialmente en áreas donde la literatura de referencia es escasa, como en el caso de esta investigación (Kock & Hadaya, 2016).

Respecto a la evaluación de los resultados de PLS-SEM, se realizaron diversos análisis estadísticos para examinar tanto el modelo de medida como el modelo estructural propuesto. En términos del modelo de medición, destacan indicadores de consistencia interna como el alfa de Cronbach, los índices de fiabilidad compuesta ρ_C y ρ_A ; la medida de validez convergente de la varianza media extraída (AVE, por sus siglas en inglés); y la medida de validez discriminante conocido como criterio HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*). En cuanto a las medidas y pruebas de ajuste y relevancia predictiva del modelo estructural, se computaron los estadígrafos R^2 y R^2 ajustado, el tamaño y significancia de los coeficientes *path* (λ) y los tamaños de efectos f^2 . Todos los análisis se realizaron a través del paquete *SEMinR*, creado para diseñar y resolver modelos PLS-SEM en el lenguaje de programación R.

Resultados

Caracterización de la muestra

La Tabla 1 muestra que la mayor parte de personas encuestadas fueron docentes (54 %), de sexo masculino (64 %), mayores de 40 años (52 %) y asociadas al área de las ciencias (56 %). Además, la mayoría del estudiantado (70 %) contaba con grado de magíster, mientras que casi la totalidad del cuerpo académico poseía grado de doctor (96 %).

Tabla 1
Características de la muestra

Variable	Niveles	Total	Porcentaje
Sexo	Hombre	32	64
	Mujer	18	36
Edad	Menos de 41 años	24	48
	41 a 50 años	17	34
	Más de 50 años	9	18
Actividad	Estudiantado	23	46
	Profesorado	27	54
Área de investigación	Ciencias	28	56
	Ingeniería	22	44
Nivel educativo de estudiantes	Profesional	5	22
	Licenciado	2	8
	Magíster	16	70
Nivel educativo de docentes	Doctor	26	96
	Magíster	1	4

Apoyo organizacional

El análisis del nivel de apoyo organizacional percibido muestra que todos los dispositivos fueron evaluados satisfactoriamente, con una nota promedio superior a 3, lo que refleja un adecuado desempeño institucional en esta dimensión. El dispositivo *Open Data* obtuvo la mayor puntuación promedio (M = 3.8), revelando que tanto los docentes como los estudiantes, con independencia de su área de especialización (ingeniería o ciencias), reconocen ampliamente la accesibilidad de los resultados de investigación y conocimiento generado.

Además, se halló que la mayoría del cuerpo académico y estudiantil considera que la institución brinda un apoyo adecuado en cuanto a la postulación a fondos externos (M = 3.6), la realización de actividades de transferencia de conocimiento para la comunidad y organizaciones externas (M = 3.5), así como el uso de sus propios canales y plataformas de comunicación para compartir información con la sociedad civil (M = 3.5). Por otro lado, los ítems que obtuvieron menor puntuación media fueron el soporte informático para la sistematización de datos relevantes para el territorio (M = 3.1) y el reconocimiento de logros asociados a actividades de extensión (M = 3.2), según se observa en la Tabla 2.

Tabla 2
Puntuaciones promedio (M) para el apoyo organizacional percibido para realizar acciones de extensión universitaria

Dimensión: Apoyo organizacional	Notación	Total	Grupo		Área	
			DOC	EST	ING	CS
Dentro del programa se realizan actividades para transferir el conocimiento generado a la sociedad civil y organizaciones externas (actividades de transferencia)	APO1	3.5	3.7	3.3	3.8	3.3
Considero que la universidad apoya a los académicos/as y estudiantes que postulan a fondos externos de investigación y desarrollo (fondos externos)	APO2	3.6	3.7	3.6	3.8	3.5
La información de mis resultados académicos o nuevo conocimiento generado es accesible a todos los interesados (<i>Open Data</i>)	APO3	3.8	3.9	3.6	3.7	3.8
La universidad almacena y sistematiza información y datos relevantes para el territorio en sus plataformas institucionales (soporte informático)	APO4	3.1	3.0	3.2	3.2	3.0
La institución hace uso de sus canales de comunicación y plataformas para compartir información con la sociedad civil (comunicaciones)	APO5	3.5	3.6	3.3	3.5	3.5
La institución reconoce formalmente los logros asociados a realizar actividades de extensión universitaria (reconocimiento)	APO6	3.2	3.1	3.3	3.4	3.1

Nota. DOC = Docente, EST = Estudiante, ING = Ingeniería, CS = Ciencias

Factores motivacionales

Los factores motivacionales más relevantes, dicen relación con el interés en contribuir al fortalecimiento del campo disciplinar (M = 4.8), la investigación colaborativa (M = 4.8) y la generación de investigaciones que impacten en la sociedad (M = 4.7) y contribuyan al desarrollo de la región en que se emplaza (M = 4.6). Por otro lado, los factores motivacionales menos relevantes fueron los relacionados con el desarrollo de actividades de extensión universitaria para cumplir compromisos académicos o estudiantiles (M = 3.5), o como requisito de las fuentes externas de financiamiento (M = 3.6), o para fortalecer el currículum académico (M = 3.7). De estos hallazgos, se infiere que la realización de actividades con la comunidad u otras organizaciones puede responder con mayor fuerza a factores movilizadores internos que a presiones externas, aunque estas últimas siguen siendo relevantes, tal como se ve en la Tabla 3.

Tabla 3
Puntuaciones promedio (M) para los factores motivacionales relacionados con la extensión universitaria

Dimensión: Factores motivacionales	Notación	Total	Grupo		Área	
			DOC	EST	ING	CS
Me motiva generar investigaciones que contribuyan al desarrollo de la región en que se desempeña la institución.	MOT1	4.6	4.9	4.4	4.6	4.6
Realizo acciones de extensión como parte de mis compromisos académicos o como parte de los requisitos del programa de doctorado.	MOT2	3.5	4.0	3.0	3.6	3.5
Realizo acciones de extensión como requisito de las fuentes de financiamiento para la investigación.	MOT3	3.6	3.8	3.3	3.6	3.6
La investigación me permite contribuir a fortalecer el campo disciplinar en el que me desempeño.	MOT4	4.8	4.8	4.7	4.7	4.8
Me interesa realizar investigación colaborativa, a través de redes nacionales e internacionales.	MOT5	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8
Me interesa generar investigaciones que impacten al desarrollo de la sociedad.	MOT6	4.7	4.8	4.7	4.9	4.6
La extensión universitaria es clave para fortalecer la formación de estudiantes.	MOT7	4.3	4.4	4.2	4.5	4.2

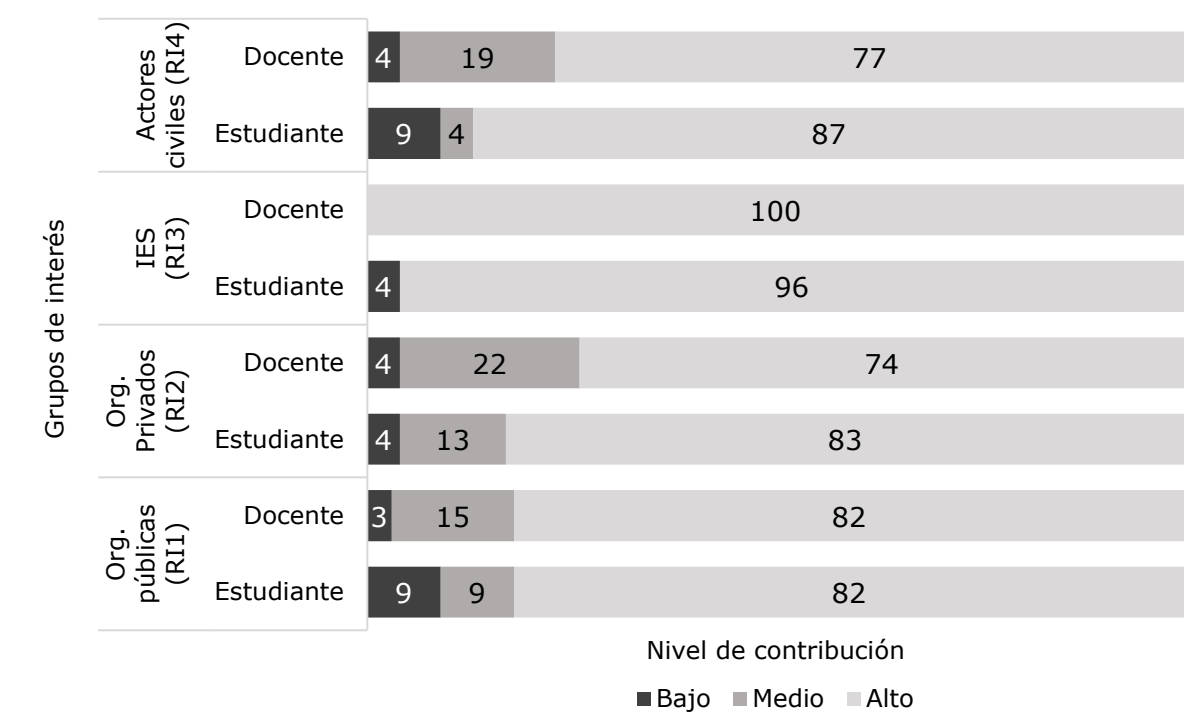
Dimensión: Factores motivacionales	Notación	Total	Grupo		Área	
			DOC	EST	ING	CS
Realizo acciones de extensión universitaria para fortalecer mi currículum académico.	MOT8	3.7	3.6	3.8	3.7	3.6
Me interesa contribuir al rol de responsabilidad social de la academia a través de la investigación.	MOT9	4.4	4.4	4.4	4.5	4.3

Nota. DOC = Docente, EST = Estudiante, ING = Ingeniería, CS = Ciencias

Extensión universitaria

En la Figura 3 se observa que, según las personas encuestadas, el vínculo más fuerte en términos del impacto en el desarrollo de sus actividades académicas o estudiantiles se establece con otras instituciones de educación superior (M = 98 %). Le sigue la colaboración con instituciones públicas y actores civiles (M = 82 %), así como con organismos privados (M = 79 %). Es importante destacar que el análisis indica que el estudiantado percibe mayores beneficios que el profesorado, al establecer vínculos con organismos privados (83 % versus 74 %) y actores de la comunidad civil (87 % versus 77 %).

Figura 3
Percepción de la contribución de las actividades de extensión universitaria para docentes y estudiantes, según grupo de interés (%)



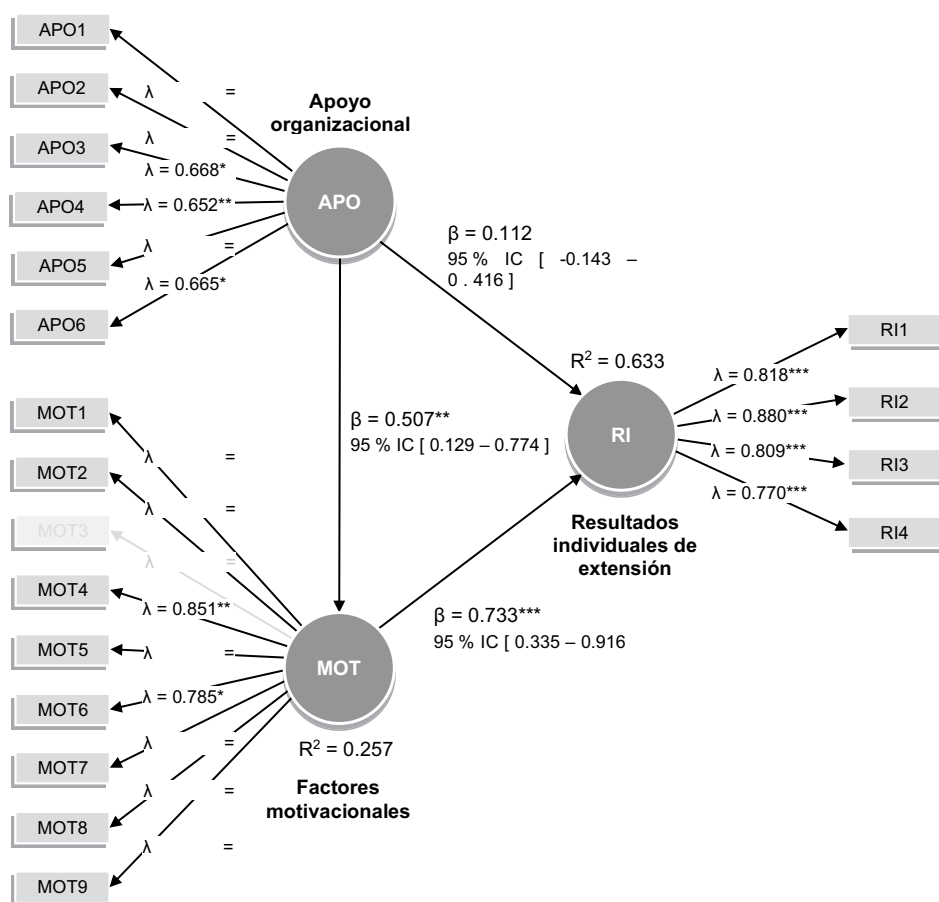
Análisis de modelo PLS-SEM

La aplicación del algoritmo PLS-SEM y de remuestreo (*bootstrapping*) confirmó dos de las tres hipótesis planteadas en el estudio (H_2 y H_3). Esto proporciona evidencia relevante para comprender la incidencia de la motivación y el apoyo organizacional en la extensión universitaria con la comunidad e instituciones externas.

Los resultados indican que el apoyo organizacional percibido no tiene un efecto significativo en los resultados individuales de extensión (H_1 : $\beta = 0.112$, $p > .05$), pero sí tiene un impacto positivo y significativo en los factores motivacionales (H_2 : $\beta = 0.507$, $p < .01$). Esto sugiere que una percepción positiva del apoyo brindado por la organización puede aumentar el grado de motivación tanto del cuerpo docente como del estudiantado, lo que afecta indirectamente en los resultados de extensión universitaria. Por otra parte, se encontró que los factores motivacionales influyen significativa y positivamente en los resultados de extensión (H_3 : $\beta = 0.733$, $p < .001$). Es decir, solo si se mejora la motivación del cuerpo docente y estudiantil podrían ser efectivos los dispositivos institucionales para apoyar la vinculación institucional (ver Figura 4).

Figura 4

Cargas factoriales, significancia y ajuste del modelo PLS-SEM estimado



Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$; el indicador MOT3 fue descartado del modelo ($\lambda < .4$)

El examen del peso medio (λ) de los indicadores para la variable latente apoyo organizacional, encontró que todas tienen significancia estadística. Los factores que más contribuyeron fueron los relacionados con las actividades de transferencia del conocimiento (APO1) y a la obtención de financiamiento externo (APO2), con cargas factoriales de .77 y .75, respectivamente. En contraste, los factores de soporte informático (APO4) y de reconocimiento (APO6) presentaron los menores pesos medios, con valores de .65 y .67 respectivamente.

El análisis de los atributos motivacionales reveló que los factores más significativos y relevantes fueron el interés por realizar investigaciones colaborativas (MOT5, $\lambda = .90$) y la percepción sobre la contribución de su investigación al campo disciplinario (MOT 4, $\lambda = .85$) y al desarrollo del territorio (MOT1, $\lambda = .8$). En cambio, la realización de acciones de extensión universitaria como parte de los compromisos académicos (MOT2, $\lambda = .48$) fue percibida como el elemento de menor contribución.

En cuanto a los resultados individuales de extensión, se encontró que las cuatro variables observables fueron relevantes y significativas, resaltando la percepción de que el quehacer académico fortalece la colaboración con organismos privados (RI2, $\lambda = .88$) e instituciones públicas (RI1, $\lambda = .82$).

En términos de la evaluación de la consistencia interna del modelo de medida, los coeficientes *alpha* de Cronbach y de fiabilidad compuesta *rhoC* y *rhoA* mostraron resultados adecuados, es decir, superiores o iguales a .7. Además, la validez discriminante, evaluada mediante el criterio HTMT, fue correcta mostrando valores inferiores a .9 (APO-MOT= .602, APO-RI= .557 y MOT-RI= .898). Asimismo, la validez convergente, medida por el índice de la varianza media extraída (AVE) para las variables latentes, fue apropiada (al menos de .5), de acuerdo a la Tabla 4.

Tabla 4
Indicadores de fiabilidad y validez de constructo

Constructo	Indicadores de fiabilidad y validez			
	alpha	rhoC	rhoA	AVE
Apoyo organizacional (APO)	.80	.86	.81	.50
Factores motivacionales (MOT)	.86	.89	.90	.50
Resultados individuales (RI)	.83	.89	.84	.67

Finalmente, cabe indicar que el ajuste y poder predictivo del modelo estimado, mediante los estadígrafos R^2 (MOT= .26 y RI= .63) y R^2 ajustado (MOT= .24 y RI= .62), arrojó resultados satisfactorios para las variables latentes dependientes, siendo superiores a .10 (Falk & Miller, 1992). Igualmente, la evaluación del tamaño de efecto f^2 demostró la relevancia predictiva de los constructos, ya que estos resultaron ser positivos y con valores mayores a cero (APO-MOT= 0.35, APO-RI= 0.03, MOT-RI= 1.09). También es relevante mencionar que la revisión del tamaño y significación de la trayectoria del modelo interno, reveló que los valores de los coeficientes superan el valor mínimo de 0.4 y resultaron significativos ($p < .05$) para todas las trayectorias.

Discusión

El estudio planteó por objetivo analizar la influencia de la motivación y el apoyo organizacional en los resultados de extensión universitaria de docentes y estudiantes de programas de posgrado.

Los hallazgos del modelo teórico propuesto permiten constatar, en primer lugar, que el apoyo organizacional impacta positiva y significativamente a las motivaciones para llevar a cabo actividades de extensión universitaria. Esto respalda lo planteado por Ferreira (2020) y reafirma la importancia del apoyo organizacional, así como del rol de las instituciones en el desempeño laboral y profesional de sus integrantes, tal como destacan múltiples investigaciones afines (Carrell *et al.*, 2022; Crucke *et al.*, 2022; Ho *et al.*, 2020; Mirza *et al.*, 2020; Novitasari, 2020; Ullah *et al.*, 2020; Umamy, 2021).

En este sentido, es importante destacar que las IES cumplen una función esencial en la generación de asociaciones efectivas con el entorno, ya que dependiendo de las estrategias de vinculación aplicadas (o no aplicadas), pueden impulsar o inhibir la intención de desarrollar acciones de extensión universitaria.

Por lo demás, los resultados permiten identificar una serie de dispositivos críticos para fomentar la vinculación de las IES con la comunidad y otros organismos externos como, por ejemplo:

1. Promoción de espacios de participación de la comunidad en procesos de transferencia y cocreación de conocimiento.
2. Orientación del cuerpo académico y estudiantil en la formulación y postulación a proyectos con alto potencial de impacto territorial.
3. Establecimiento de políticas y mecanismos de datos abiertos (*Open Data*).
4. Sistematización y visualización de datos que contribuyan a resolver las necesidades de la sociedad.
5. Comunicación efectiva y establecimiento de mecanismos para reconocer las acciones de extensión, entre otras iniciativas.

En segundo lugar, se evidencia que los factores motivacionales desempeñan un papel directo en los resultados de extensión universitaria y actúan como variable mediadora entre el apoyo organizacional percibido y el desempeño resultante. Este hallazgo coincide con diversos estudios que resaltan la contribución del componente motivacional en el desempeño académico (Biricik, 2020; Khan *et al.*, 2019; Mustafa *et al.*, 2021). Además, confirma, en particular, lo expuesto por Peng & Gao (2019), quienes señalan que las motivaciones del personal académico e investigativo influyen en los resultados de las actividades formativas.

Asimismo, se respalda lo expresado por Ho *et al.* (2020) y Ortiz (2019) al demostrar que los valores intrínsecos adquieren una notable importancia, tanto para docentes como para estudiantes en su conexión con el entorno, especialmente aquellos asociados a la consecución del bienestar comunitario. Respecto a este tema, los resultados obtenidos evidencian que los tres motivos sobresalientes para la extensión universitaria son el fomento de investigación colaborativa en red, el aporte al progreso disciplinar y la realización de investigaciones que contribuyan al desarrollo de la región en la que se emplaza la institución. Por otro lado, se denota que la función de extensión se

ve menos condicionada por factores extrínsecos, como la búsqueda de fortalecer el currículum académico y rendir proyectos con financiamiento externo.

De esta manera, en el contexto del estudio, la motivación se posiciona como el elemento clave que impulsa el desarrollo de actividades de extensión universitaria. Motiva a los participantes a comprometerse con la comunidad, a fomentar la creatividad y la innovación, a superar desafíos y a generar un impacto significativo en su entorno.

En tercer lugar, en relación con los resultados de la extensión universitaria, se observa que la forma más común de asociación entre el profesorado y el estudiantado es a través de la vinculación con otras instituciones de educación superior (Bernasconi *et al.*, 2021). Sin embargo, mientras que la vinculación con organismos privados y actores de la comunidad civil es menos frecuente entre el cuerpo académico, resalta la conexión del estudiantado con actores civiles. Esta situación develaría, en el caso de la academia universitaria, una limitación en el alcance de la investigación y las iniciativas en las que se involucra institucionalmente. Al no potenciar relaciones con el sector privado o la sociedad civil, se podría perder la oportunidad de desarrollar proyectos interdisciplinarios y de innovación en colaboración con diferentes actores sociales y económicos, restringiendo así el impacto en la comunidad y el progreso en diferentes áreas. Tal como enfatizan Music & Venegas (2020), actualmente, no es suficiente solo realizar o implementar acciones "hacia la comunidad". Para garantizar los impactos deseados, tanto dentro como fuera de la IES, es necesario establecer acciones "con la comunidad". Esto implica una colaboración más estrecha y activa con la comunidad y el sector privado, a fin de lograr una mayor efectividad en las tareas desarrolladas. Además, la vinculación con instituciones de educación superior puede limitar la diversidad de perspectivas y conocimientos que podrían ser aportados por otros actores en el proceso de investigación y desarrollo.

Por último, cabe mencionar que las limitaciones del estudio plantean diversas oportunidades para futuras investigaciones:

1. Replicar esta iniciativa en otros contextos geográficos y áreas del conocimiento, como ciencias sociales o salud, e incluir la perspectiva de otros actores relevantes, como organismos públicos, privados y comunidades. Esto permitiría corroborar los hallazgos obtenidos y ampliar la comprensión de la temática.
2. Investigar posibles diferencias en las hipótesis formuladas según variables de caracterización del perfil de los encuestados, como género, edad o área del conocimiento.
3. Aumentar el tamaño de la muestra, lo que permitiría utilizar otros modelos estadísticos multivariantes para la triangulación de técnicas de análisis. Esto proporcionaría una visión más completa y robusta de los resultados.
4. Plantear la investigación desde un diseño cualitativo o mixto, con el propósito de profundizar respecto de las motivaciones que influyen en el desarrollo de actividades de extensión universitaria.
5. Examinar los determinantes de la intención de generar acciones de extensión, en función de otros factores motivacionales intrínsecos y de apoyo organizacional (complementarios del compromiso organizacional), así como de nuevas variables causales. Además, se pueden explorar enfoques teóricos

explicativos, como el modelo del Comportamiento Planificado de Ajzen (Ajzen, 1991), para obtener una comprensión más completa de este fenómeno.

Conclusiones

En conclusión, los resultados y su discusión revelan que los factores motivacionales desempeñan un papel fundamental en el desarrollo efectivo de la vinculación de las IES con la comunidad y organismos externos. Estos factores influyen directamente en los resultados de la vinculación y tienen un rol mediador en el apoyo organizacional (Alwi *et al.*, 2022; Kukreja, 2019; Xu & Sun, 2022). Por tanto, una adecuada gestión de los mecanismos de apoyo basados en el fomento de la motivación permitiría, tanto a las autoridades de las IES como a los encargados de las políticas públicas, desarrollar acciones efectivas para promover la relación entre una institución y su entorno y grupos de interés, ya sea a nivel local, nacional o internacional.

Igualmente, resulta crucial que las Instituciones de Educación Superior, especialmente en países en transición, promuevan un ecosistema propicio de innovación y desarrollo que involucre tanto a las entidades públicas como privadas, así como a la comunidad en general. Esto permitirá avanzar hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible y abordar las necesidades específicas del país, con el fin de lograr niveles de competitividad y bienestar comparables a los de las naciones desarrolladas.

Notas:

Aprobación final del artículo:

Dra. Verónica Zorrilla de San Martín, editora responsable de la revista.

Contribución de autoría:

El artículo es 100 % contribución de todos los autores (concepción del trabajo, diseño de la investigación, recolección de datos, procesamiento, análisis, elaboración y corrección del documento).

Financiamiento:

La investigación contó con el apoyo financiero de la Dirección de Investigación y Desarrollo de la Universidad de La Serena (DIDULS), La Serena, Chile.

Sebastián Araya-Pizarro agradece el apoyo financiero de DIDULS/ULS a través del proyecto PTE224362.

Referencias

- AJZEN, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- ALWI, N. H., OSMAN, Z., ISMAIL, Z., & KHAN, B. N. A. (2022). Higher Educations Employees Work From Home Productivity During The Covid-19 Outbreak: The Role Of Motivation As Mediator. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Sciene*, 2(2), 17–35.

- AWASTHY, R., FLINT, S., SANKARNARAYANA, R., & JONES, R. L. (2020). A framework to improve university–industry collaboration. *Journal of Industry-University Collaboration*, 2(1), 49–62. <https://doi.org/10.1108/jiuc-09-2019-0016>
- BERNASCONI, A., BERRÍOS CORTÉS, P., GUZMÁN, P., VÉLIZ, D., & CELIS, S. (2021). La profesión académica en Chile: Perspectivas desde una encuesta internacional. *Calidad En La Educación*, 54, 46–72.
- BHAGWAN, R. (2020). Towards the institutionalisation of community engagement in higher education in South Africa. *Perspectives in Education*, 38(2), 36–55. <https://doi.org/10.18820/2519593X/PIEV38.l2.03>
- BIDANDI, F., AMBE, A. N., & MUKONG, C. H. (2021). Insights and Current Debates on Community Engagement in Higher Education Institutions: Perspectives on the University of the Western Cape. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211011467>
- BIRICIK, Y. S. (2020). The Relationship between Psychological Capital, Job Performance and Job Satisfaction in Higher Education Institutions Offering Sports Education. *World Journal of Education*, 10(3), 57. <https://doi.org/10.5430/wje.v10n3p57>
- BRUSH, B. L., MENTZ, G., JENSEN, M., JACOBS, B., SAYLOR, K. M., ROWE, Z., ISRAEL, B. A., & LACHANCE, L. (2020). Success in Long-Standing Community-Based Participatory Research (CBPR) Partnerships: A Scoping Literature Review. *Health Education and Behavior*, 47(4), 556–568. <https://doi.org/10.1177/1090198119882989>
- CARRELL, W. S., ELLINGER, A. D., NIMON, K. F., & KIM, S. (2022). Examining the relationships among managerial coaching, perceived organizational support, and job engagement in the US higher education context. *European Journal of Training and Development*, 46(5–6), 563–584. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2020-0145>
- CHEN, E., LEOS, C., KOWITT, S. D., & MORACCO, K. E. (2020). Enhancing Community-Based Participatory Research Through Human-Centered Design Strategies. *Health Promotion Practice*, 21(1), 37–48. <https://doi.org/10.1177/1524839919850557>
- CORREA, M. A., BUTCHER, J., & HOWARD, P. (2012). An international comparison of community engagement in higher education. *International Journal of Educational Development*, 32(1), 187–192. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2011.04.008>
- CRUCKE, S., KLUIJTMANS, T., MEYFROODT, K., & DESMIDT, S. (2022). How does organizational sustainability foster public service motivation and job satisfaction? The mediating role of organizational support and societal impact potential. *Public Management Review*, 24(8), 1155–1181. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1893801>
- DARBY, A., LONGMIRE-AVITAL, B., CHENAULT, J., & HAGLUND, M. (2013). Students' motivation in academic service-learning over the course of the semester. *College Student Journal*, 47(1), 185–191.
- DOUGNAC, P. (2016). Una revisión del concepto anglosajón public engagement y su equivalencia funcional a los de extensión y vinculación con el medio. *Pensamiento Educativo: Revista de Investigación Educativa Latinoamericana*, 53(2), 1–19. <https://doi.org/10.7764/PEL.53.2.2016.11>

- ETZKOWITZ, H., & LEYDESDORFF, L. (1997). *Universities and the Global Knowledge Economy: A Triple Helix of University-Industry Relations*. Pinter Publishers.
- FALK, R. F., & MILLER, N. B. (1992). *A Primer for Soft Modeling*. The University of Akron Press.
- FERREIRA, N. (2020). Propuestas académicas, de investigación y extensión para la vinculación con el medio. *Revista Sobre Estudios e Investigaciones Del Saber Académico (Encarnación)*, 14(14), 27–31.
- GERSTENBLATT, P., & GILBERT, D. J. (2014). Framing Service Learning in Social Work: An Interdisciplinary Elective Course Embedded within a University–Community Partnership. *Social Work Education*, 33(8), 1037–1053. <https://doi.org/10.1080/02615479.2014.935731>
- GUERRERO, F., MARTIN, F., & SANCHEZ, G. (2021). Identifying the determinants of individual scientific performance: A perspective focused on AMO theory. *Intangible Capital*, 17(2), 127–147. <https://doi.org/10.3926/IC.1654>
- HARRINGTON, C. N., ERETE, S., & PIPER, A. M. (2019). Deconstructing community-based collaborative design: Towards more equitable participatory design engagements. *PACM on Human-Computer Interaction*, 3, 216:1-25. <https://doi.org/10.1145/3359318>
- HO, S. S., LOOI, J., & GOH, T. J. (2020). Scientists as public communicators: individual- and institutional-level motivations and barriers for public communication in Singapore. *Asian Journal of Communication*, 30(2), 155–178. <https://doi.org/10.1080/01292986.2020.1748072>
- HUSSAIN, S. D., KHALIQ, A., NISAR, Q. A., KAMBOH, A. Z., & ALI, S. (2019). Impact of Employees' Recognition, Rewards and Job Stress on Job Performance: Mediating Role of Perceived Organization Support. *SEISENSE Journal of Management*, 2(2), 69–82.
- KHAN, M. A., MD YUSOFF, R., HUSSAIN, A., & BINTI ISMAIL, F. (2019). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector. *International Journal of Organizational Leadership*, 8(1), 78–94. <https://doi.org/10.33844/ijol.2019.60392>
- KOCK, N., & HADAYA, P. (2016). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. *Information Systems Journal*, 28(1), 227–261. <https://doi.org/10.1111/isj.12131>
- KODANCHA, P., SAJNANI, K., RAUT, A., & BABOO, S. (2020). Service-Learning in Indian Higher Education: Experiences of Adaptation to the COVID-19 Pandemic. *Journal of Service-Learning in Higher Education*, 11(2), 5–29.
- KOLEHMAINEN, J., IRVINE, J., STEWART, L., KARACSONYI, Z., SZABÓ, T., ALARINTA, J., & NORBERG, A. (2016). Quadruple Helix, Innovation and the Knowledge-Based Development: Lessons from Remote, Rural and Less-Favoured Regions. *Journal of the Knowledge Economy*, 7(1), 23–42. <https://doi.org/10.1007/s13132-015-0289-9>
- KUKREJA, J. (2019). The Case and Cause of Motivation among Higher Education Institutes. *Apeejay Journal of Management & Technology*, 14(1), 46–55.

- LAM, A. (2010). From 'Ivory Tower Traditionalists' to 'Entrepreneurial Scientists'? Academic Scientists in Fuzzy University-Industry Boundaries. *SSRN Electronic Journal*, 40(2), 307–340. <https://doi.org/10.1177/0306312709349963>
- MACHIMANA, E. G., SEFOTHO, M. M., EBERSÖHN, L., & SHULTZ, L. (2021). Higher education uses community engagement-partnership as a research space to build knowledge. *Educational Research for Policy and Practice*, 20(1), 45–62. <https://doi.org/10.1007/s10671-020-09266-6>
- MAIN, A. M., PLANTE, J. D., & BOWDON, M. (2022). Service-Learning Outcomes in Florida Higher Education: An Analysis of Predictors. *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, 26(1), 1–17.
- MBAH, M., JOHNSON, A. T., & CHIPINDI, F. M. (2021). Institutionalizing the intangible through research and engagement: Indigenous knowledge and higher education for sustainable development in Zambia. *International Journal of Educational Development*, 82, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2021.102355>
- MEDINA, Y. E., ASSAFIRI, Y. EL, NOGUEIRA, D., MEDINA, A., & MEDINA, D. (2019). Propuesta de un cuestionario para el desarrollo de la auditoría de gestión del conocimiento. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 61–71.
- MIRZA, S., SANDHU, K., & AMEEN, A. (2020). Enhancing Relationship between Job Performance and Intellectual Capital through Organizational Commitment: An Evidence from Higher Education Institutes. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 9(3), 590–600.
- MUSIC, J., & VENEGAS, J. (2020). *Vinculación con el Medio. Ampliando la mirada*. AEQUALIS, Foro de Educación Superior.
- MUSTAFA, M., ALZUBI, F. K., & BASHAYREH, A. (2021). Factors Affecting Job Performance of Teaching and Non-Teaching Staff in Higher Education Levels in Oman. Privacy Policy A/B Testing Terms of Use Copyright Cookie Policy. *Source: Ilkogretim Online*, 20(5), 2310–2326.
- NA-NAN, K., & SANAMTHONG, E. (2020). Self-efficacy and employee job performance: Mediating effects of perceived workplace support, motivation to transfer and transfer of training. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 37(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2019-0013>
- NOVITASARI, D. (2020). How Does Organizational Support Affect Lecturer Performance in Higher Education? *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(4), 182–192. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijsms-v3i4p117>
- OAMEN, T. E. (2022). The Influence of Job Motivation, Perceived Organizational Support Indicators, and Demographic Characteristics on Job Satisfaction of Pharmaceutical Sales Executives in Nigeria. *Indian Journal of Pharmacy Practice*, 15(1), 08–14. <https://doi.org/10.5530/ijopp.15.1.3>
- OCAMPO, L., ARO, J. L., EVANGELISTA, S. S., MATURAN, F., YAMAGISHI, K., MAMHOT, D., MAMHOT, D. F., CALIBO-SENIT, D. I., TIBAY, E., PEPITO, J., & QUIÑONES, R. (2022). Research Productivity for Augmenting the Innovation Potential of Higher Education Institutions: An Interpretive Structural Modeling Approach and MICMAC Analysis. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 1–25. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030148>

- ORTIZ, A. Y. (2019). Experiencias de vinculación social universitaria: motivaciones para la participación estudiantil. *Revista Exitus*, 9(1), 93.
- PENG, J. E., & GAO, X. (ANDY). (2019). Understanding TEFL Academics' Research Motivation and Its Relations With Research Productivity. *SAGE Open*, 9(3). <https://doi.org/10.1177/2158244019866295>
- SHEILA, N. A., ZHU, C., KINTU, M. J., & KATAIKE, J. (2021). Assessing higher education institutional stakeholders' perceptions and needs for community engagement: An empirical evidence from Uganda. *Heliyon*, 7(4), 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06612>
- SMITH, B. D., MARSHALL, I., ANDERSON, B. E., & DANIELS, K. K. (2017). A partnership forged: BSW students and service learning at a historically Black college and university (HBCU) serving urban communities. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 27(5), 438–449. <https://doi.org/10.1080/10911359.2017.1295005>
- TRISTAN-LÓPEZ, A. (2008). Modificación al modelo de Lawshe para el dictamen cuantitativo de la validez de contenido de un instrumento objetivo. *Avances En Medición*, 6, 37–48.
- TURIN, T. C., CHOWDHURY, N., HAQUE, S., RUMANA, N., RAHMAN, N., & LASKER, M. A. A. (2021). Meaningful and deep community engagement efforts for pragmatic research and beyond: Engaging with an immigrant/racialised community on equitable access to care. *BMJ Global Health*, 6(8), 1–9. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2021-006370>
- ULLAH, I., ELAHI, N. S., ABID, G., & BUTT, M. U. (2020). The impact of perceived organizational support and proactive personality on affective commitment: Mediating role of prosocial motivation. *Business Management and Education*, 18(2), 183–205. <https://doi.org/10.3846/bme.2020.12189>
- UMAMY, S. H. (2021). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Effect of Competency and Perceived Organizational Support on Education Performance: An Evidence from the Muhammadiyah University of Jember, Indonesia. *International Journal of Management, Entrepreneurship, Social Science and Humanities*, 4(2), 11–27. <https://doi.org/10.31098/ijmesh.v4i2.513>
- UNGER, M., & POLT, W. (2017). The knowledge triangle between research, education and innovation -A conceptual discussion. *Foresight and STI Governance*, 11(2), 10–26. <https://doi.org/10.17323/2500-25972017.2.10.26>
- WAHYUDI, W. (2022). Five Components of Work Motivation in the Achievement of Lecturer Performance. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(2), 466–473. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i2.528>
- WU, J. R., IWANAGA, K., CHAN, F., LEE, B., CHEN, X., WALKER, R., FORTUNA, K. L., & BROOKS, J. M. (2023). Positive Organizational Psychology Factors as Serial Multiple Mediators of the Relationship between Organization Support and Job Satisfaction Among Peer Support Specialists. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 33, 121–133. <https://doi.org/10.1007/s10926-022-10054-7>
- XU, J., & SUN, L. (2022). Study on the Relationship of the Teacher's Perceived Organizational Support, Psychological Contract and Their Job Satisfaction in Private Universities: A Cross-Sectional Survey in Shanghai, China. *Open Access Library Journal*, 9(e9546), 1–15. <https://doi.org/10.4236/oalib.1109546>