

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



**El efecto mediador de ambidestreza entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas, región Puno**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración y  
Negocios Internacionales

**Autores:**

Jhyna Shady Ccama Itusaca  
Cristhian Antony Gonzalo Yana

**Asesor:**

Mg. Wilson Mamani Cruz

**Juliaca, marzo de 2025**

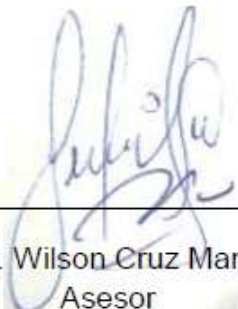
## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Mtro. Wilson Cruz Mamani, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“EL EFECTO MEDIADOR DE AMBIDESTREZA ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, REGIÓN PUNO”** de los autores Jhyna Shady Ccama Itusaca y Cristhian Antony Gonzalo Yana, tiene un índice de similitud de 16% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Juliaca, el día 21 del mes de abril del año 2025.



---

Mtro. Wilson Cruz Mamani  
Asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



En Puno, Juliaca, Villa Chullunquiari, a los 19 día(s) del mes de marzo del año 20 25 siendo las 10:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, bajo la dirección del (de la) presidente (a): MSc. Giovanny Eligabeth Estela Delgado el (la) secretario(a): Mtro. Julio Samuel Torres Miranda y los demás miembros: Mtro. Edwin Ovalle Huayllara y el (la) asesor(a): Mtro. Wilson Que Mamani con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado: El efecto mediador de ambidestrega entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas, región Puno del(los) bachiller/es:

a) Jhyna Shady Ccama Itusaca  
 b) Cristhian Antony Gangala Yana  
 c) \_\_\_\_\_

conducente a la obtención del título profesional de: Licenciados en Administración y Negocios Internacionales  
(Denominación del Título Profesional)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado. Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Jhyna Shady Ccama Itusaca

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>17</u>	<u>B+</u>	<u>Muy bueno</u>	<u>Sobresaliente</u>

Bachiller (b): Cristhian Antony Gangala Yana

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>17</u>	<u>B+</u>	<u>Muy bueno</u>	<u>Sobresaliente</u>

Bachiller (c): \_\_\_\_\_

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

[Firma]  
 Presidente/a

[Firma]  
 Asesor/a

[Firma]  
 Bachiller (a)

[Firma]  
 Miembro

[Firma]  
 Bachiller (b)

[Firma]  
 Secretario/a

[Firma]  
 Miembro

[Firma]  
 Bachiller (c)

# **El efecto mediador de ambidestreza entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas, región Puno**

## **Resumen**

En Perú, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen un pilar de la actividad económica, absorbiendo en torno al 50% de la fuerza de trabajo y aportando un 20% al producto interno bruto. Dentro de este contexto, se subraya el papel de un liderazgo transformacional eficaz como mecanismo decisivo para el mejoramiento del desempeño institucional. En consecuencia, el presente trabajo persigue como meta formal la construcción de un modelo predictivo en el que se postula la ambidestreza organizacional—comprendida en sus vertientes explorativa y explotativa—como mediador entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional. Se adopta un enfoque cuantitativo, en función de un diseño correlacional y no experimental; la evaluación de las relaciones planteadas se realiza mediante ecuaciones estructurales. La población objeto de la investigación está constituida por 229 directivos de pequeñas empresas de la región de Puno, y los instrumentos, sometidos a procesos de validación y confiabilidad, cumplen criterios exigidos. Los datos evidencian que el liderazgo transformacional ejerce un efecto positivo y estadísticamente significativo sobre la ambidestreza explorativa ( $\beta = 0.82$ ,  $p < 0.05$ ) y sobre la ambidestreza explotativa ( $\beta = 0.80$ ,  $p < 0.05$ ). Además, la ambidestreza explorativa influye en el desempeño organizacional ( $\beta = 0.13$ ,  $p < 0.05$ ), mientras que la ambidestreza explotativa tiene un efecto aún mayor ( $\beta = 0.63$ ,  $p < 0.05$ ). Por lo tanto, el modelo posee el 57% de la variabilidad del desempeño organizacional. En conclusión, el liderazgo transformacional impulsa tanto la ambidestreza explorativa como la explotativa, lo que mejora significativamente el desempeño organizacional en PYMES. Este liderazgo es esencial para crear un entorno de innovación y adaptación que permita a las pequeñas empresas prosperar en un mercado competitivo.

**Palabras clave:** Ambidestreza organizacional, desempeño organizacional, innovación, liderazgo transformacional, pequeñas y medianas empresas

# **The mediating effect of ambidexterity between transformational leadership and organizational performance in small and medium-sized enterprises, Puno region**

## **Abstract**

In Peru, small and medium-sized enterprises (SMEs) constitute a pillar of economic activity, absorbing approximately 50% of the workforce and contributing 20% to the gross domestic product. Within this context, the role of effective transformational leadership is emphasized as a decisive mechanism for improving institutional performance. Consequently, the formal objective of this work is to construct a predictive model that postulates organizational ambidexterity—understood in its exploratory and exploitative aspects—as a mediator between transformational leadership and organizational performance. A quantitative approach is adopted, based on a correlational rather than experimental design; the proposed relationships are evaluated using structural equations. The research population consists of 229 small business managers in the Puno region, and the instruments, which have undergone validation and reliability processes, meet the required criteria. The data show that transformational leadership has a positive and statistically significant effect on explorative ambidexterity ( $\beta = 0.82$ ,  $p < 0.05$ ) and exploitative ambidexterity ( $\beta = 0.80$ ,  $p < 0.05$ ). Furthermore, explorative ambidexterity influences organizational performance ( $\beta = 0.13$ ,  $p < 0.05$ ), while exploitative ambidexterity has an even stronger effect ( $\beta = 0.63$ ,  $p < 0.05$ ). Therefore, the model accounts for 57% of the variability in organizational performance. In conclusion, transformational leadership boosts both explorative and exploitative ambidexterity, significantly improving organizational performance in SMEs. Such leadership is essential for creating an environment for innovation and adaptation that allows small businesses to thrive in a competitive market.

**Keywords:** Organizational ambidexterity, organizational performance, innovation, transformational leadership, small and medium-sized enterprises.