



## El liderazgo y su incidencia en los elementos de la Gestión Pública del SRI, Dirección Zonal 9 Pichincha

### Of leadership and its impact on the elements of Public Management of the SRI, Zonal Directorate 9 Pichincha

#### Le leadership et son incidence sur les éléments de la gestion publique du SRI, Direction Zonale 9 Pichincha

#### Autores

- ✉ <sup>1\*</sup> **Diana Estefanía Lujé Paucar**
- ✉ <sup>2</sup> **Xavier Mauricio Torres Maldonado**
- ✉ <sup>3</sup> **Byron Alejandro Rodríguez Loo**



<sup>1,2</sup> Universidad Central del Ecuador.  
Quito, Pichincha, Ecuador.

<sup>3</sup> Escuela Superior Politécnica  
Agropecuaria de Manabí Manuel Félix  
López. Manta, Manabí, Ecuador.

Código JEL: H83, M12.

**Citacion sugerida:** Lujé Paucar, D. E.,  
Torres Maldonado, X. M., Rodríguez Loo,  
B. A. (2025). El liderazgo y su incidencia  
en los elementos de la Gestión Pública del  
SRI, Dirección Zonal 9 Pichincha. *Revista  
ECA Sinergia*, 16(3), 30-41. [https://doi.  
org/10.33936/ecasinergia.v16i3.7443](https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v16i3.7443)

Recibido: 8/04/2025  
Aceptado: 12/08/2025  
Publicado: 10/09/2025

#### Resumen

El objetivo de esta investigación fue analizar la incidencia del liderazgo en los elementos de la Gestión Pública en la Dirección Zonal 9 del Servicio de Rentas Internas (SRI) de Pichincha, Ecuador, la metodología utilizada fue descriptiva y correlacional, bajo un enfoque cuantitativo. Se aplicó una encuesta a los empleados de la institución, explorando cómo los estilos de liderazgo influyen en aspectos como la motivación, el clima organizacional y el logro de los objetivos institucionales, los resultados reflejaron que un liderazgo efectivo en los mandos medios favoreció la cohesión y eficiencia de los equipos, lo que a su vez impactó positivamente en la calidad de la gestión pública. La investigación demostró que los estilos de liderazgo predominantes tienen una relación directa con el clima organizacional y la motivación del personal, elementos clave para la eficiencia en la administración pública. Finalmente, se concluyó que fortalecer el liderazgo institucional contribuiría a una gestión pública más eficiente y orientada a resultados, ofreciendo una referencia valiosa para otras entidades públicas en Ecuador.

**Palabras clave:** Liderazgo, Gestión Pública, Motivación, Clima Organizacional, Ecuador.

#### Abstract

The objective of this research was to analyze the incidence of leadership in the elements of Public Management in Zonal Directorate 9 of the Internal Revenue Service (SRI) of Pichincha, Ecuador, the methodology used was descriptive and correlational, under a quantitative approach. A survey was applied to the employees of the institution, exploring how leadership styles influence aspects such as motivation, organizational climate and the achievement of institutional objectives. The results reflected that effective leadership in middle management favored cohesion and efficiency of the teams, which in turn positively impacted the quality of public management. The research demonstrated that the predominant leadership styles have a direct relationship with the organizational climate and staff motivation, key elements for efficiency in public administration. Finally, it was concluded that strengthening institutional leadership would contribute to more efficient and results-oriented public management, offering a valuable reference for other public entities in Ecuador.

**Keywords:** Leadership, Public Management, Motivation, Organizational Climate, Ecuador

#### Résumé

L'objectif de cette recherche a été d'analyser l'incidence du leadership sur les éléments de la gestion publique à la Direction Zonale 9 du Service des Impôts Internes (SRI) de Pichincha, Équateur. La méthodologie utilisée a été descriptive et corrélationnelle, relevant d'une approche quantitative. Un questionnaire a été administré aux employés de l'institution, afin d'explorer comment les styles de leadership influencent des aspects tels que la motivation, le climat organisationnel et l'atteinte des objectifs institutionnels. Les résultats ont montré qu'un leadership efficace au niveau intermédiaire a favorisé la cohésion et l'efficacité des équipes, ce qui a eu un impact positif sur la qualité de la gestion publique. La recherche a démontré que les styles de leadership prédominants entretiennent une relation directe avec le climat organisationnel et la motivation du personnel, des éléments clés pour l'efficacité de l'administration publique. Enfin, il a été conclu que le renforcement du leadership institutionnel contribuerait à une gestion publique plus efficace et axée sur les résultats, offrant une référence précieuse pour d'autres entités publiques en Équateur.

**Mots-clés:** leadership, gestion publique, motivation, climat organisationnel, Équateur.



## INTRODUCCIÓN

El liderazgo en la gestión pública es un tema que ha cobrado creciente importancia en los últimos años, especialmente en el contexto de las instituciones públicas que enfrentan la presión de mejorar la calidad de sus servicios. Según Rodríguez et al., (2023) la capacidad de liderazgo en una institución gubernamental no solo está relacionada con la capacidad de tomar decisiones estratégicas, sino también con la habilidad de influir en el comportamiento de los colaboradores y guiar sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos institucionales, en este sentido, se puede afirmar que el liderazgo es un motor clave para la mejora de la eficiencia, la efectividad y la transparencia en la administración pública.

El presente estudio se centra en analizar la incidencia del liderazgo en los elementos de la Gestión Pública en la Dirección Zonal 9 del Servicio de Rentas Internas (SRI) de Pichincha, Ecuador, específicamente, se busca identificar las características de los estilos de liderazgo predominantes y evaluar su incidencia en la motivación del personal, el clima organizacional, y la consecución de los objetivos estratégicos. De acuerdo con estudios recientes, como los de Chiquito et al., (2024) un liderazgo efectivo en instituciones públicas no solo mejora el rendimiento de los empleados, sino que también facilita una mayor cohesión en los equipos de trabajo y, por ende, una mayor capacidad de cumplir con las metas institucionales.

Este análisis es especialmente relevante en el contexto actual, donde las instituciones públicas deben adaptarse rápidamente a cambios normativos y a las crecientes expectativas de la ciudadanía en términos de transparencia y calidad de los servicios. Tal como señalan los autores Chinchay y Chávarry (2021) el liderazgo en el sector público debe ir más allá de la simple gestión de tareas; debe inspirar una visión compartida y motivar a los equipos hacia la excelencia operativa.

La justificación de este estudio radica en la necesidad de comprender cómo los estilos de liderazgo que se implementan en la Dirección Zonal 9 del SRI afectan la eficiencia de los procesos internos y, en última instancia, la satisfacción de los usuarios de los servicios tributarios, la relevancia práctica de la investigación es clara, ya que los resultados permitirán proponer estrategias de mejora que puedan ser implementadas en otros niveles de la institución, promoviendo un liderazgo más efectivo y una gestión pública más eficiente, este trabajo busca llenar un vacío en la literatura sobre el liderazgo en la administración pública ecuatoriana, contribuyendo con datos empíricos actualizados y ofreciendo un análisis detallado del caso de estudio.

A través de este estudio se espera proporcionar una comprensión profunda de los factores que influyen en el liderazgo en la Dirección Zonal 9 del SRI, identificando tanto las fortalezas como las áreas de oportunidad en la gestión de los mandos medios, además, se espera que los resultados puedan ser utilizados como una referencia para otras instituciones públicas en Ecuador que busquen mejorar la efectividad de su gestión a través de un liderazgo más eficaz y orientado a resultados.

## METODOLOGÍA

El presente estudio se enmarca en una investigación de tipo descriptiva y correlacional, utilizando un enfoque cuantitativo, la metodología se sustenta en el paradigma positivista, en el que se busca medir y analizar el impacto del liderazgo en los mandos medios de la Dirección Zonal 9 del Servicio de Rentas Internas (SRI) de Pichincha sobre los elementos de la gestión pública. Esta investigación sigue el enfoque teórico propuesto por Osada y Salvador (2021), quienes sugieren que el estudio correlacional es útil para determinar relaciones entre variables, mientras que el diseño descriptivo es adecuado para especificar las características del fenómeno estudiado.

El diseño de la investigación incluyó los siguientes pasos:

1. Definición del problema y objetivos de la investigación: se estableció como objetivo principal analizar cómo el liderazgo de los mandos medios incide en la eficiencia y efectividad de la gestión pública.
2. Población de estudio: La población objetivo del presente estudio corresponde a los 640 servidores públicos que integran la Dirección Zonal 9 del Servicio de Rentas Internas. Considerando que el tamaño poblacional es estadísticamente manejable, se decidió aplicar un enfoque censal en lugar de recurrir a técnicas de muestreo. Esta elección metodológica permite eliminar el margen de error inherente a la estimación a partir de muestras, incrementando así la precisión y confiabilidad de los resultados obtenidos. El levantamiento de información sobre la totalidad de los individuos garantiza una cobertura completa de las percepciones respecto al liderazgo institucional, lo cual contribuye a una comprensión más

exhaustiva del fenómeno analizado. Asimismo, la inclusión de todas las opiniones individuales fortalece la validez interna del estudio y aporta mayor solidez a las conclusiones formuladas.

3. Instrumentos de recolección de datos: Para la recolección de datos, se utilizó una encuesta estructurada basada en el cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ) mismo que para Moreno et al., (2021) es aquel que mide diversos aspectos del liderazgo, como la influencia idealizada, la motivación inspiracional, el manejo de relaciones y la toma de decisiones. Además, se incluyeron preguntas para medir la percepción de los empleados sobre el clima organizacional y su satisfacción laboral.

4. Procedimiento: Las encuestas fueron administradas de manera presencial y anónima en las instalaciones del SRI, durante el mes de mayo de 2023, previamente, se realizó una prueba piloto para asegurar la claridad y validez de los ítems incluidos en el cuestionario. Los resultados de esta prueba permitieron realizar ajustes menores en la redacción de algunas preguntas.

5. Análisis de datos: Los datos recolectados fueron procesados se aplicó la codificación y tabulación con la finalidad de ubicar en categorías y resumir en cuadros gráficos estadísticos la información procesada, utilizando para ello las bondades del paquete informático Excel.

6. Interpretación de los resultados: finalmente, los resultados fueron interpretados con base a las teorías de liderazgo transaccional y transformacional, siguiendo el marco teórico propuesto por Gónzales et al., (2021), y contrastados con los estudios previos de liderazgo en el sector público en Latinoamérica.

El diseño de la investigación garantiza que los hallazgos sean replicables y que los métodos utilizados puedan ser aplicados en otros contextos de investigación, además, se buscó asegurar la validez interna del estudio mediante el control de variables externas que pudieran influir en la percepción del liderazgo, como el tiempo de servicio en la institución y la antigüedad en el cargo.

## RESULTADOS

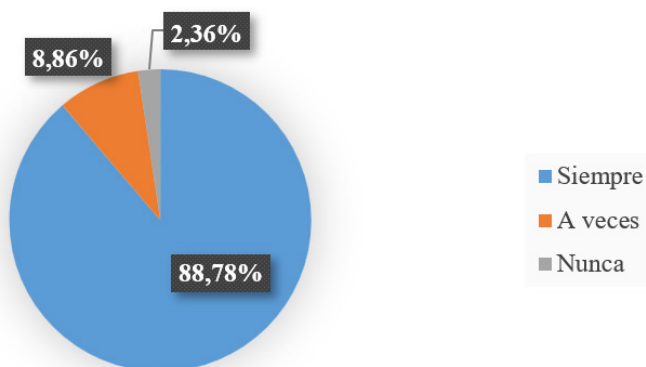
**Tabla 1.**

**Pregunta N° 1: Mi jefe (a) directo (a) aplica sus conocimientos al gestionar el trabajo de su equipo.**

| Alternativa | Personal | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Siempre     | 568      | 88,78%     |
| A veces     | 57       | 8,86%      |
| Nunca       | 15       | 2,36%      |
| Total       | 640      | 100%       |

**Figura 1.**

**Mi jefe (a) directo (a) aplica sus conocimientos al gestionar el trabajo de su equipo.**



Nota. La figura representa el porcentaje actual de credibilidad.

En cuanto a la aplicación de conocimientos técnicos por parte de las jefaturas directas, como se evidencia en la figura 1, el 88.78% de los colaboradores afirman que sus superiores cumplen efectivamente con esta función, lo que indica un sólido dominio de las habilidades técnicas necesarias para liderar el equipo. Sin embargo, el 11.22% (8.86% a veces y 2,36% nunca) el restante señala que aún no se aplica de manera correcta este conocimiento, lo que puede generar brechas en la capacitación y el desempeño dentro del equipo.

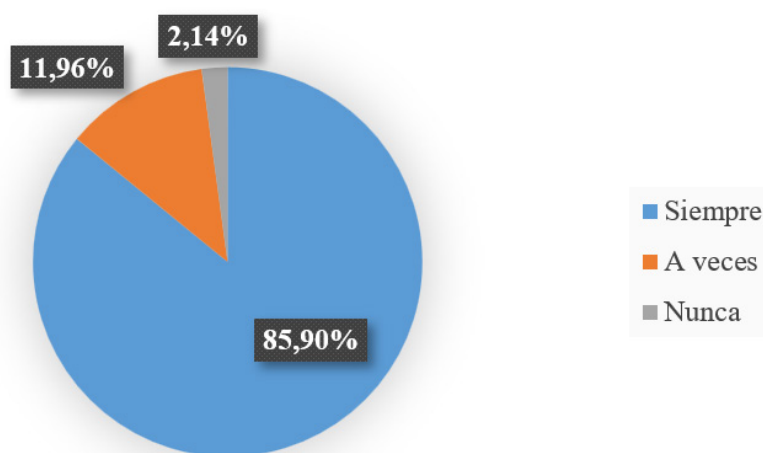
Tabla 2.

*Pregunta N° 2: Mi jefe (a) directo (a) demuestra interés en las actividades que desempeño para el cumplimiento de objetivos.*

| Alternativa | Personal | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Siempre     | 550      | 85,90%     |
| A veces     | 77       | 11,96%     |
| Nunca       | 13       | 2,14%      |
| Total       | 640      | 100%       |

Figura 2.

*Mi jefe (a) directo (a) demuestra interés en las actividades que desempeño para el cumplimiento de objetivos.*



**Nota.** La figura representa el porcentaje actual de motivación.

Como se muestra en la figura 2, el 85.90% de los servidores afirma que su línea de supervisión demuestra un interés genuino en las actividades que realizan para alcanzar los objetivos establecidos, lo que sugiere un ambiente laboral motivador y comprometido. Por otro lado, el 11.96% menciona que este interés se presenta solo ocasionalmente, lo que podría implicar que en ciertas situaciones los supervisores no están tan involucrados en el progreso de sus equipos. Además, un 2.14% de los colaboradores indica que nunca se observa este interés por parte de su supervisión, lo que puede generar una sensación de desatención o desconexión en el desempeño laboral.

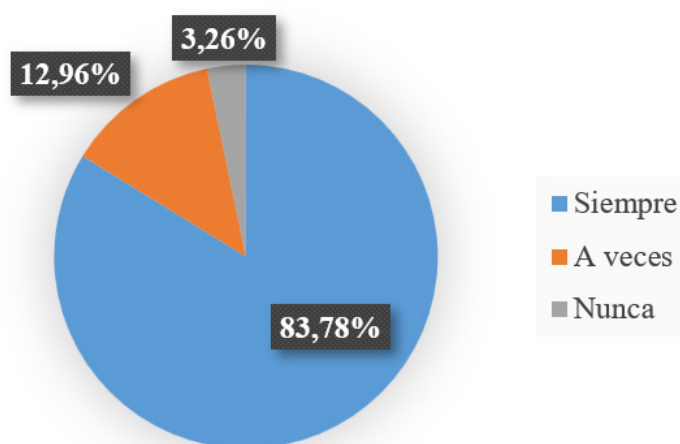
**Tabla 3.**

**Pregunta N° 3: Mi jefe (a) directo (a) comunica de forma clara los objetivos, cambios, logros y expectativas de la institución.**

| Alternativa | Personal | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Siempre     | 536      | 83,78%     |
| A veces     | 83       | 12,96%     |
| Nunca       | 21       | 3,26%      |
| Total       | 640      | 100%       |

**Figura 3.**

**Mi jefe (a) directo (a) comunica de forma clara los objetivos, cambios, logros y expectativas de la institución.**



**Nota.** La figura representa el porcentaje actual de comunicación.

Como se ilustra en la figura 3, el 83.78 de los encuestados afirma que su línea de supervisión comunica de manera clara los objetivos, cambios y expectativas de la institución, lo que sugiere un entorno de trabajo bien estructurado y con una comunicación efectiva. Sin embargo, un 12.96% menciona que esta claridad se presenta solo ocasionalmente, lo que podría dar lugar a confusiones o malentendidos sobre las metas a alcanzar. Además, el 3.26% de los colaboradores señala que nunca reciben una comunicación clara al respecto, lo que podría afectar su capacidad para alinearse con los objetivos institucionales.

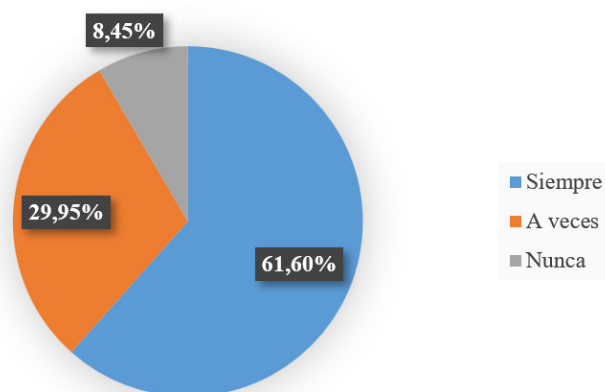
**Tabla 4.**

**Pregunta N° 4: Considero que toman en cuenta mi opinión cuando se me asignan tareas.**

| Alternativa | Personal | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Siempre     | 394      | 61,60%     |
| A veces     | 192      | 29,95%     |
| Nunca       | 54       | 8,45%      |
| Total       | 640      | 100%       |

Figura 4.

*Considero que toman en cuenta mi opinión cuando se me asignan tareas.*



**Nota.** La figura representa el porcentaje actual de participación.

En cuanto al factor de participación, como se muestra en la figura 4, el 61.60% de los servidores señala que siempre se toma en cuenta su opinión al asignarles tareas, lo que refleja un enfoque participativo y colaborativo en la distribución de responsabilidades. Por otro lado, el 29,95% afirma que solo en algunas ocasiones se consideran sus sugerencias, lo que podría indicar una falta de constancia en el proceso de toma de decisiones. Finalmente, el 8.45% de los colaboradores manifiesta que nunca se les consulta al asignarles tareas, lo que evidencia una desconexión en ciertos casos entre los supervisores y sus equipos.

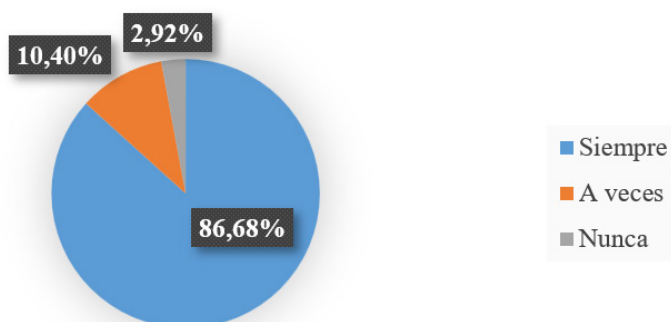
Tabla 5.

*Tabulación de la pregunta N° 5: Mi jefe (a) directo (a) evalúa el trabajo realizado por sus colaboradores.*

| Alternativa | Personal | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Siempre     | 555      | 86,68%     |
| A veces     | 67       | 10,40%     |
| Nunca       | 18       | 2,92%      |
| Total       | 640      | 100%       |

Figura 5.

*Mi jefe (a) directo (a) evalúa el trabajo realizado por sus colaboradores.*



**Nota.** La figura representa el porcentaje actual de evaluación.

Tal como señala la figura 5, en lo que respecta a la percepción de los servidores sobre la evaluación de su trabajo por parte de los directivos, el 86.68% manifiesta que siempre recibe una evaluación por parte de sus superiores, lo que refleja un sistema de monitoreo constante y riguroso dentro de la organización. Por otro lado, el 10.40% de los encuestados considera que esta evaluación solo se lleva a cabo de manera ocasional, lo que sugiere cierta falta de consistencia en los procesos de seguimiento. Finalmente, un 2.92% señala que nunca se evalúa su trabajo, lo que podría evidenciar carencias importantes en la supervisión.

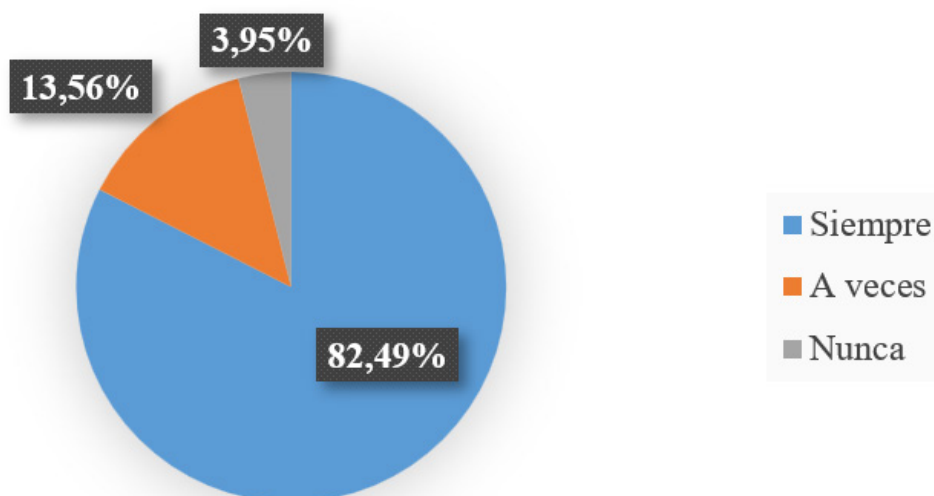
**Tabla 6.**

**Pregunta N° 6: Mi jefe (a) directo (a) planifica y organiza el trabajo con anticipación.**

| Alternativa | Personal | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Siempre     | 529      | 82,49%     |
| A veces     | 86       | 13,56%     |
| Nunca       | 25       | 3,95%      |
| Total       | 640      | 100%       |

**Figura 6.**

**Mi jefe (a) directo (a) planifica y organiza el trabajo con anticipación.**



**Nota.** La figura representa el porcentaje actual de organización.

Tal como se refleja en la figura 6, el 82.49% de los encuestados confirma que su línea de supervisión siempre planifica y organiza el trabajo con antelación, lo que sugiere una gestión proactiva y bien estructurada dentro de la institución. No obstante, un 13.56% señala que esta planificación solo se realiza ocasionalmente, lo que podría indicar cierta inconsistencia en la preparación de las tareas. Finalmente, el 3.95% de los encuestados manifiesta que nunca experimentan una planificación previa por parte de sus supervisores, lo que podría llevar a situaciones de desorganización y falta de claridad en las tareas asignadas.

Tabla 7.

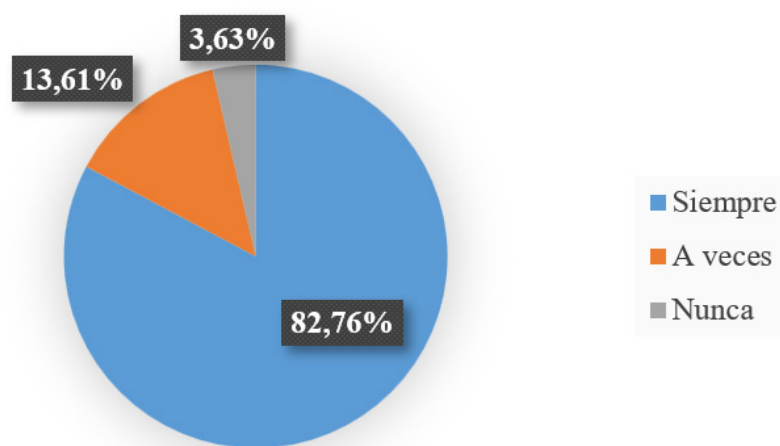
**Pregunta N° 7: Mi jefe (a) directo (a) orienta y revisa con frecuencia las actividades de sus colaboradores.**

| Alternativa | Personal | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Siempre     | 530      | 82,76%     |
| A veces     | 87       | 13,61%     |
| Nunca       | 23       | 3,63%      |
| Total       | 640      | 100%       |

Fuente: Servidores que laboran en el Servicio de Rentas Internas, Dirección Zonal 9 – Pichincha, (2023).

Figura 7.

**Mi jefe (a) directo (a) orienta y revisa con frecuencia las actividades de sus colaboradores.**



**Nota.** La figura representa el porcentaje actual de organización.

De acuerdo con las respuestas recibidas y evidenciadas en la figura 7, el 82.76% de los servidores manifiesta que sus superiores orientan y supervisan regularmente las actividades de sus colaboradores, lo que refleja un liderazgo activo y una supervisión cercana en la institución. Sin embargo, el 13.61% de los encuestados señala que esta orientación ocurre solo de manera esporádica, lo que podría generar incertidumbre o falta de dirección en determinados momentos. Por otro lado, un 3.63% indica que nunca recibe la orientación necesaria por parte de su jefatura, lo que revela posibles fallas en la supervisión que podrían afectar el desempeño de esos colaboradores.

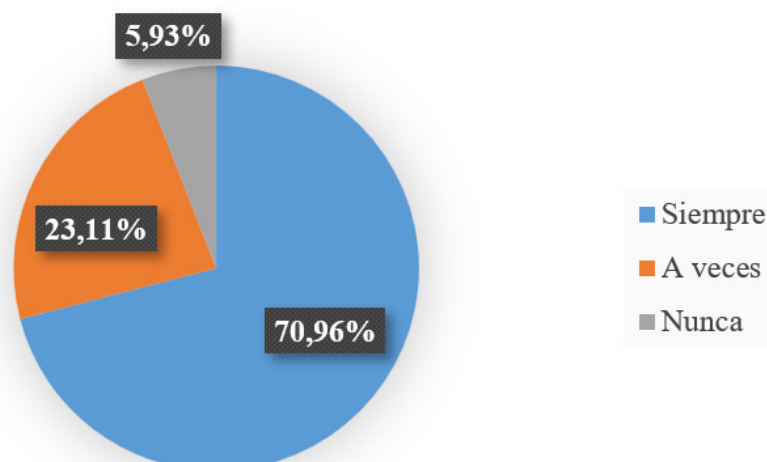
Tabla 8.

**Pregunta N° 8: La institución me permite medir y dar seguimiento a los resultados de mi trabajo.**

| Alternativa | Personal | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Siempre     | 454      | 70,96%     |
| A veces     | 148      | 23,11%     |
| Nunca       | 38       | 5,93%      |
| Total       | 640      | 100%       |

**Figura 8.**

*La institución me permite medir y dar seguimiento a los resultados de mi trabajo.*



**Nota.** La figura representa el porcentaje actual de cumplimiento.

Como se observa en la figura 8, la mayoría de los encuestados, un 70.96%, considera que la institución siempre permite y da seguimiento a los resultados de su trabajo, lo que refleja un enfoque sólido en la supervisión y evaluación del desempeño. En contraste, un 23.11% afirma que este seguimiento solo ocurre de manera ocasional, lo que podría señalar áreas donde la supervisión no es tan constante. Por último, un 5.93% indica que nunca recibe un seguimiento adecuado de sus resultados, lo que sugiere una falta de control que podría impactar negativamente en su productividad.

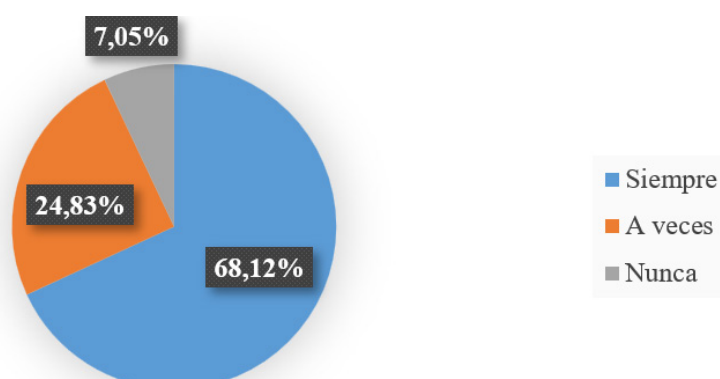
**Tabla 9.**

*Pregunta N° 9: Tengo la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos.*

| Alternativa | Personal | Porcentaje |
|-------------|----------|------------|
| Siempre     | 436      | 68,12%     |
| A veces     | 159      | 24,83%     |
| Nunca       | 45       | 7,05%      |
| Total       | 640      | 100%       |

**Figura 9.**

*Tengo la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos.*



**Nota.** La figura representa el porcentaje actual de independencia.

Respecto a la capacidad de tomar decisiones de manera autónoma para acelerar el trabajo y alcanzar los resultados esperados, el 68.12% de los empleados afirma que siempre tiene esta posibilidad. En contraposición, el 24.83% señala que solo a veces puede ejercer dicha autonomía, lo que sugiere que, en algunas ocasiones, enfrenta restricciones en su capacidad para actuar. Por último, un 7.05% de los colaboradores manifiesta que nunca tienen la libertad para tomar decisiones, lo que indica la existencia de barreras significativas que podrían afectar su rendimiento laboral.

## DISCUSIÓN

La investigación realizada ofrece una perspectiva detallada sobre la percepción de los servidores de la Dirección Zonal 9 del SRI respecto a la supervisión y liderazgo en su entorno laboral, los resultados muestran que un alto porcentaje de empleados considera que sus jefaturas aplican de manera consistente sus conocimientos técnicos y demuestran un liderazgo positivo y efectivo, este hallazgo es coherente con las teorías de liderazgo transformacional, que sostienen que los líderes efectivos inspiran confianza y fomentan un alto compromiso entre los miembros de su equipo (Molino y Saldaña, 2023). No obstante, a pesar de esta percepción positiva general, se identifican áreas críticas que requieren atención para optimizar la gestión pública.

Al examinar la distribución de respuestas, se encuentra que el 88.78% de los colaboradores valora la capacidad técnica de sus superiores, mientras que un 11.22% indica una aplicación inconsistente de estos conocimientos, este contraste subraya la importancia de la formación y el desarrollo continuo de las competencias de liderazgo para garantizar que todos los líderes estén plenamente capacitados para responder a las exigencias de sus funciones. Investigaciones previas, como las de Rodríguez et al. (2022), han demostrado que la falta de habilidades técnicas adecuadas en los líderes puede repercutir negativamente en la motivación y el rendimiento del equipo, afectando a la eficiencia global de la institución.

El análisis de la comunicación, un elemento clave en el liderazgo, muestra que el 83.78% de los encuestados considera que sus superiores comunican de manera clara los objetivos y expectativas de la institución, reflejando un entorno de trabajo generalmente bien estructurado, sin embargo, un 12.96% percibe que esta comunicación solo se da ocasionalmente, lo cual puede generar ambigüedades y malentendidos. La literatura respalda que una comunicación abierta y constante es esencial para mantener un equipo cohesionado y motivado (Chinchay y Chávarry, 2021). Esta variabilidad en la percepción de la claridad comunicativa pone de relieve un área de mejora importante, ya que un déficit en la comunicación puede limitar la alineación y la eficiencia organizacional.

Otro hallazgo relevante es la percepción de inclusión en la toma de decisiones, donde el 61.60% de los encuestados afirma que sus opiniones son consideradas al asignarles tareas. Sin embargo, un 29.95% siente que esta consideración ocurre solo de manera ocasional, lo que podría implicar una falta de consistencia en la aplicación de un liderazgo participativo, este tipo de liderazgo, que fomenta la participación activa de los miembros del equipo, ha sido asociado con un aumento en la satisfacción laboral y la eficacia en el logro de objetivos estratégicos (Chiquito et al., 2024). Por lo tanto, se recomienda que la institución refuerce las prácticas que promueven una mayor inclusión y colaboración.

Un aspecto distintivo de este estudio es su enfoque en los mandos medios, destacando cómo su liderazgo afecta directamente la motivación y el clima organizacional, este énfasis es crucial, ya que los mandos medios actúan como un enlace entre la dirección superior y los empleados operativos, y su capacidad de liderazgo puede ser determinante para el éxito de las políticas institucionales, el fortalecimiento de las habilidades de liderazgo en este nivel podría tener un impacto significativo en la eficiencia y cohesión del equipo.

Es importante señalar las limitaciones de este estudio, ya que los datos se basan en la percepción subjetiva de los empleados, lo que puede estar influenciado por experiencias individuales y sesgos personales. Para obtener una visión más completa y objetiva, se sugiere que futuros estudios incluyan métodos cualitativos como entrevistas en profundidad o grupos focales, esto permitiría explorar las dinámicas de liderazgo y supervisión de manera más detallada, proporcionando una comprensión más rica y matizada de los procesos de gestión.

En desenlace, la evidencia recopilada subraya la relevancia de un liderazgo activo y comprometido en la administración pública, para mejorar el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores, es fundamental que las jefaturas mantengan

una comunicación abierta, ofrezcan retroalimentación constante y aseguren que todos los miembros del equipo estén debidamente capacitados, estas prácticas contribuyen a un ambiente de trabajo más positivo y productivo, alineado con los objetivos institucionales y orientado a la mejora continua de la gestión pública, la implementación de estrategias que refuercen estas prácticas fortalecerá la capacidad de la organización para responder a los desafíos actuales y futuros, promoviendo un liderazgo que no solo gestione, sino que también inspire y motive.

## CONCLUSIONES

En definitiva, este estudio ha evidenciado que el liderazgo en la Dirección Zonal 9 del Servicio de Rentas Internas (SRI) de Pichincha tiene un impacto significativo en la percepción y desempeño de los colaboradores, destacando la relevancia de un liderazgo efectivo y activo en la gestión pública, los resultados obtenidos muestran que, si bien la mayoría de los empleados percibe una gestión liderada de manera técnica y comunicativa, existen áreas que necesitan reforzarse para maximizar la eficacia organizacional.

Este análisis ha demostrado que un liderazgo basado en la aplicación constante de conocimientos técnicos y en la comunicación clara contribuye a un entorno de trabajo positivo y a la cohesión del equipo, sin embargo, la variabilidad en la percepción de estos elementos, como se refleja en los porcentajes menores que indican falta de consistencia, resalta la necesidad de implementar mejoras en las prácticas de liderazgo, el aumento de la frecuencia de la retroalimentación y el aseguramiento de que las opiniones de los colaboradores sean consideradas de manera más uniforme contribuirá a fomentar un ambiente de mayor participación y motivación, lo que es crucial para la efectividad en la administración pública.

Asimismo, esta investigación subraya la importancia del fortalecimiento de las habilidades de liderazgo en los mandos medios, que juegan un papel crucial en la transmisión de las políticas y estrategias institucionales, estos líderes son los que, al interactuar directamente con los equipos, tienen el potencial de influir de manera decisiva en la motivación y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El estudio concluye que, para la promoción de un liderazgo que impulse la gestión eficiente y la satisfacción laboral, es fundamental que la Dirección Zonal 9 del SRI refuerce sus estrategias de desarrollo y capacitación continua, esta medida no solo mejorará la aplicación técnica y la comunicación, sino que también fomentará una mayor participación y alineación con los objetivos estratégicos, esto significa que un enfoque integral en la mejora de la capacidad de liderazgo resultará en un entorno de trabajo más cohesionado y orientado al logro de metas, fortaleciendo la capacidad de la institución para responder a los desafíos actuales y futuros de la gestión pública.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles A. Martha (2007) 5 pasos para transformar una oficina de personal en un área de recursos humanos Granica 2007.
- Armijo Marianela, Cuesta Juan P., Néstor F. Osvaldo, García L. Roberto, García M. Mauricio, Kaufmann Jorge, Makón Marcos, Pimenta Carlos, Sanginés Mario, Sanín Á. Héctor, - Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe. (2015).
- Chinchay, W., y Chávarry, P. (2021). Liderazgo en el sector público. Revista Venezolana De Gerencia, 26(5), 650-662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>
- Chiquito, G., Campozano, G., Mendoza, A., y Plúa N. (2024). Capacidades y desafíos de las Direcciones Estratégicas para fortalecer las Instituciones Públicas de Ecuador. ALEMA Casa Editora-Editorial Internacional S.A.S.D. Primera edición. <https://editorialalema.org/libros/index.php/alema/article/view/23/24>
- Echeverri José - Liderazgo Imperfecto – 5 Pilares del nuevo liderazgo (2023)
- Flor, R. A. (2021). Liderazgos y Poderes Futuros. Ecuador: FUNDACION ECEV.

- González, J., Ramírez, R., Terán, N. T., y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)
- Molina, H. I., y Saldaña, B. (2023). Estrategias para un liderazgo efectivo: Evaluación de la gestión administrativa en un instituto de investigación. *Revista De El Colegio De San Luis*, 13(24), 1–28. <https://doi.org/10.21696/rcsl132420231479>
- Moreno, H., León, M., López A., García, T., y Cuevas, S. (2021) Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Anal. Psicol.* [Internet]. 37(2): 311-322. [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0212-97282021000200012&lng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-97282021000200012&lng=es).
- Osada, J, y Salvador, J. (2021). Estudios “descriptivos correlacionales”: ¿término correcto? *Rev. méd. Chile* [Internet]. 149(9): 1383-1384. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-98872021000901383](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872021000901383)
- Rodríguez, C. A., Madrid, B. A., Loján Alvarado, J. C., Calderón Zambrano, R. L., Muñoz Bravo, G. H., y Flores Acosta, A. R. (2023). Liderazgo y su importancia en la gestión de instituciones de salud en tiempos de covid-19. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 8014-8029. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i3.6782](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6782)
- Rodríguez, C. E., Nájera, A. G., Vera, K. E., y Varas, A. A. (2022). Liderazgo y gestión administrativa en las instituciones educativas del Ecuador. *Ciencia Y Educación*, 3(3), 41 - 49. <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/123>