

Generative Change Management

Propuesta pedagógica para la productividad y competitividad híbrida

Dr. Marcelo Manucci

ORCID: 0000-0002-9990-2316

Agosto de 2026

DOI: 10.5281/zenodo.22002759

Resumen

La integración de inteligencia artificial (IA) generativa en el trabajo plantea tres cuestiones interdependientes para quienes conducen equipos y procesos: cómo se redefine el valor de la contribución profesional compartida con capacidades algorítmicas, cómo se reorganiza la producción cuando parte de ella se delega a la IA con distintos grados de autonomía y qué lugar ocupan las producciones algorítmicas en las decisiones, el conocimiento y los vínculos de la organización.

Generative Change Management (GChM) aborda la integración de inteligencia humana e IA articulando la dimensión profesional, operativa y cultural en un modo competitivo de productividad híbrida. La propuesta pedagógica brinda metodologías y recursos para reconfigurar el diálogo entre capacidades cognitivas humanas y algorítmicas, delegar procesos productivos a unidades productivas digitales con distintos grados de autonomía y gestionar los vínculos organizacionales compartidos con producciones que no provienen de personas.

Palabras clave: *Generative Change Management; productividad híbrida; competitividad híbrida; capacidad profesional ampliada; arquitecturas híbridas de producción; inteligencia organizacional híbrida; lenguaje algorítmico; aprendizaje profesional.*

1. Contexto organizacional

La IA generativa se incorporó en las organizaciones a las actividades de análisis, creación, programación, síntesis y producción de conocimiento de manera acelerada y desordenada. El 70% de las organizaciones relevadas en el AI Index 2026 utiliza IA generativa en alguna función. Sin embargo, el rediseño del trabajo avanza a otro ritmo; alrededor del 15% informa una transformación fundamental de sus procesos a partir de estas tecnologías (Sajadieh et al., 2026; World Economic Forum, 2026). La disponibilidad de la tecnología avanzó más rápido que la capacidad de las organizaciones para transformar su trabajo con ella.

La investigación sobre la combinación de capacidades humanas y de IA muestra que la integración no produce mejoras de manera uniforme; los resultados varían según el tipo de tarea y según cómo se distribuyen las funciones entre ambas partes (Vaccaro, Almaatouq, & Malone, 2024; Gonzalez et al., 2026). En este sentido, la ventaja no proviene de incorporar una tecnología, sino de definir qué capacidades intervienen en cada tramo del trabajo. Cuando esa definición no se produce, la tecnología se incorpora sin reglas claras de integración. Por lo tanto, una organización puede obtener velocidad de resultados sin transformar su productividad.

Los mandos medios, gerentes de área y responsables de procesos son clave en el proceso de integración de inteligencias porque son los responsables de traducir orientaciones estratégicas en prácticas de trabajo, distribuir responsabilidades, sostener criterios de calidad y responder por resultados ante otras áreas y ante terceros. En ese nivel se define qué contribución profesional se reconoce, cómo se encadenan las capacidades dentro de un flujo y qué respaldo requiere una producción algorítmica antes de orientar una decisión.

2. Dimensiones de abordaje

GChM es un marco metodológico que aborda tres dimensiones interdependientes: la redefinición de la contribución profesional, el diseño de arquitecturas híbridas de producción y la convivencia organizacional con inteligencia algorítmica (Manucci, 2026c).

La propuesta pedagógica tiene como propósito desarrollar la capacidad de analizar, diseñar y aplicar nuevas articulaciones entre personas, unidades productivas digitales y estrategias organizacionales. El trabajo se realiza sobre situaciones reales de cada participante y hace explícito el conocimiento que orienta su práctica profesional (Schön, 1983; Kinsella, 2009). En este contexto, el término *generativo* califica el proceso de cambio. La experiencia busca producir capacidades, criterios, prácticas y relaciones que antes no estaban disponibles en la organización. La tecnología aporta posibilidades de análisis y ejecución.

Dimensión	Desafío	Transformación
Valor profesional	<i>¿Desde qué contribución se genera valor cuando determinadas capacidades cognitivas se vuelven ampliamente disponibles?</i>	La relación entre la persona, la IA y la base sobre la cual se reconoce la contribución profesional.
Agilidad productiva	<i>¿Cómo se reorganiza el trabajo cuando parte de la producción se ejecuta con distintos grados de autonomía?</i>	La arquitectura del flujo, la distribución de capacidades, la verificación y la responsabilidad sobre los resultados.
Vínculos organizacionales	<i>¿Qué lugar ocupan las producciones algorítmicas en la deliberación, el conocimiento y el sentido compartido?</i>	La confianza, la legitimidad, el reconocimiento y la vinculación entre producciones algorítmicas y marcos organizacionales.

2.1. Valor profesional

Esta dimensión aborda la interacción entre capacidades humanas y algorítmicas en la producción de resultados. Comprende el análisis del impacto subjetivo cuando esas capacidades se vuelven disponibles, la configuración del razonamiento de los modelos generativos que participan del trabajo y la capacidad profesional innovadora que puede emerger de esa articulación.

La disponibilidad de IA generativa amplía de inmediato las posibilidades de producción individual; sin embargo, la definición de los criterios para gestionar este diálogo productivo no tiene el mismo ritmo. Esa asimetría abre una revisión de la identidad profesional y de los parámetros con los que se distingue una contribución experta y otorga mayor relevancia a capacidades que antes operaban de manera implícita: formular problemas, interpretar contextos, integrar perspectivas, sostener relaciones,

decidir y asumir la autoría de los resultados (Petriglieri, 2011; Nelson & Irwin, 2014). La interacción involucra además una relación atribucional. Las personas otorgan a las unidades productivas digitales propiedades como competencia, comprensión, fiabilidad, criterio o autoridad, y esas atribuciones inciden en lo que consultan, verifican, aceptan o utilizan para cerrar una decisión (Manucci, 2026a).

En los modelos generativos, la producción de lenguaje, análisis y alternativas de resultados se realiza a partir de patrones probabilísticos y del contexto recibido, sin conocimiento situado de la organización ni de las consecuencias de la decisión, y con una fluidez uniforme que no informa sobre la pertinencia del resultado. Su alcance queda determinado por la formulación del problema, el contexto aportado, las instrucciones y las fuentes disponibles, de modo que el conocimiento profesional ingresa al proceso a través de esas operaciones y el desarrollo del lenguaje algorítmico las convierte en un diálogo productivo. El efecto del uso sostenido sobre el razonamiento depende de cómo se estructura esa interacción: una misma tecnología puede extender el razonamiento de quien la utiliza o sustituirlo (Gerlich, 2025a, 2025b; Sarkar et al., 2024).

De este contexto de diálogo entre la tecnología y los criterios emerge la capacidad profesional ampliada. Esto significa la posibilidad de formular, decidir, crear y aprender con un alcance mayor, manteniendo una posición activa frente al problema, los criterios que orientan la acción y las consecuencias profesionales y éticas de las decisiones. La capacidad profesional ampliada permite abordar problemas de mayor complejidad, explorar un espacio extenso de alternativas y sostener el juicio profesional sobre un volumen de producción que antes resultaba inabordable.

2.2. Agilidad productiva

Esta dimensión aborda la delegación de tareas del ciclo productivo a la IA con distintos grados de autonomía. Comprende lo que ocurre en el flujo de trabajo cuando parte de la producción se ejecuta sin intervención directa, lo que ocurre con la verificación y la rendición de cuentas cuando la ejecución se desplaza, y la arquitectura de producción que emerge de esa articulación.

En el flujo productivo, la delegación admite dos formas que operan de manera distinta: la delegación de ejecución define qué partes de la producción puede asumir la IA, mientras que la delegación de criterio establece en qué decisiones puede intervenir para evaluar, seleccionar o validar resultados. Su combinación determina el grado de autonomía de cada tramo. Las mejoras en el proceso dependen de que las contribuciones de la IA formen secuencias articuladas dentro del flujo (Demirer et al., 2026). En la ejecución autónoma, la capacidad agéntica amplía esa participación porque la IA puede interpretar objetivos, utilizar herramientas, conectar operaciones y ejecutar secuencias completas. Cada grado de autonomía necesita entonces reglas propias: qué se verifica, qué queda registrado y quién puede intervenir, con el resguardo de los datos, las obligaciones legales aplicables y las consecuencias éticas de lo que se ejecuta. Esas reglas permiten reconstruir después cómo se produjo un resultado (Manucci, 2026b) y hacen que responda por él quien estuvo en condiciones de revisarlo (Elish, 2019).

De esa articulación emerge la arquitectura híbrida de producción, la forma en que la organización combina las capacidades humanas y las unidades productivas digitales para generar resultados que emite bajo su nombre y por los que responde ante terceros. La arquitectura acelera la producción, amplía el espacio de alternativas que un equipo puede explorar, habilita el ensayo de soluciones y ajusta el proceso con la experiencia acumulada, sosteniendo la trazabilidad de lo producido y la responsabilidad sobre los resultados. La competitividad se construye en la distribución de

capacidades. Qué automatizar, qué ampliar y qué preservar son decisiones que se definen en relación con el núcleo distintivo, aquello que define la capacidad competitiva de cada área (Prahalad & Hamel, 1990).

2.3. Vínculos organizacionales

Esta dimensión aborda la transformación de la cultura organizacional cuando parte del trabajo cognitivo proviene de participantes que no son humanos. El trabajo sobre los vínculos organizacionales comprende lo que ocurre en la comunidad de trabajo con el sentido compartido, la pertenencia, la confianza y el liderazgo, lo que ocurre con las producciones algorítmicas cuando ingresan a la conversación de la organización y la inteligencia colectiva que emerge de esa convivencia.

En la comunidad de trabajo, la cultura se construye entre personas que comparten una historia, una membresía y las consecuencias de lo que deciden. Sobre esa base se sostienen el sentido de lo que se hace, la pertenencia a un equipo, la confianza y el liderazgo. Las producciones algorítmicas ingresan a esa trama vincular con una condición distinta porque aportan lenguaje, análisis y alternativas sin haber atravesado la experiencia de la que ese lenguaje habla, sin pertenecer al grupo que lo recibe y sin asumir lo que ocurre después. Sin embargo, circulan entre las personas con el mismo formato que un aporte de un colega, y esa circulación toca el núcleo de lo que sostiene una cultura: a quién se escucha, a quién se consulta, qué argumento cierra una discusión y qué contribución merece reconocimiento.

La alineación estratégica se construye entonces por dos vías simultáneas. Las personas se alinean mediante procesos culturales de interpretación, deliberación y compromiso, donde el propósito se discute, se apropia y se convierte en criterio propio. Las unidades productivas digitales se alinean mediante su configuración, es decir, las instrucciones, las reglas, las fuentes y el contexto que reciben. De esa convivencia emerge la inteligencia organizacional híbrida, la capacidad colectiva de combinar la sofisticación cognitiva de la IA con el conocimiento situado, la interpretación, los vínculos y la producción humana de sentido. Su desarrollo requiere una vinculación simbólico-algorítmica explícita, el marco cultural mediante el cual la organización integra el lenguaje, los análisis, las clasificaciones, las alternativas y las recomendaciones generadas por IA con sus procesos de interpretación, legitimación y memoria. Ese marco define cómo el equipo transforma lo que recibe de la IA en algo con significado propio, al pasarlo por su historia, sus criterios y su experiencia compartida. Cada organización construye ese marco en su propia trama de vínculos, y la forma que adopte determinará qué lugar ocupan las producciones algorítmicas en su conversación y en sus decisiones.

3. Lenguaje algorítmico como competencia transversal

El lenguaje algorítmico designa la capacidad profesional de trabajar con modelos generativos sobre el conocimiento de un dominio. Atraviesa las tres dimensiones porque es la vía por la cual la experiencia profesional ingresa al proceso y se convierte en producción. Esta competencia permite aplicar las decisiones sobre contribución, delegación y circulación en la interacción concreta con los modelos.

En el **valor profesional**, la formulación construye el espacio del problema con objetivos, restricciones y criterios de discriminación. La construcción de contexto explicita el conocimiento situado, los antecedentes y las condiciones que orientan la tarea. Ambas operaciones definen el alcance de lo que un modelo puede producir e incorporan la experiencia profesional a ese alcance. Los regímenes de

interrogación organizan secuencias de exploración, contraste, refutación y síntesis para ampliar el trabajo sobre el problema.

En la **agilidad productiva**, la integración de conocimiento articula datos, fuentes, perspectivas y dominios en una producción aplicable al flujo de trabajo. La verificación de evidencias evalúa los resultados mediante hechos, métricas, fuentes y criterios definidos. Con estas operaciones se escriben las instrucciones y reglas que configuran una unidad productiva digital y se establecen las condiciones de cada grado de autonomía.

En los **vínculos organizacionales**, la autoría y circulación incorporan el trabajo asistido a los procesos de validación, reconocimiento y rendición de cuentas del equipo. Hacer explícito qué se generó con asistencia, qué se verificó y qué se reelaboró aporta a la conversación de la organización los elementos con los que una producción algorítmica puede discutirse y contrastarse.

4. Productividad y competitividad híbrida

La productividad híbrida es la capacidad de generar resultados mediante una combinación deliberada de capacidades humanas y algorítmicas. Integra las ganancias de eficiencia propias del desempeño productivo y las amplía mediante cinco resultados distintivos.

Amplitud cognitiva. Incorporación de más alternativas, fuentes y perspectivas para comprender problemas y oportunidades.

Calidad decisional. Integración de información, evidencia, contexto y juicio responsable en las decisiones.

Fluidez adaptativa. Reorganización de roles, capacidades, flujos y grados de autonomía frente a cambios del entorno.

Aprendizaje acumulativo. Conversión de experiencias y revisiones en mejores criterios, prácticas y reglas de trabajo.

Escalabilidad responsable. Ampliación del alcance y la velocidad de la producción con comprensión, verificación, intervención y rendición de cuentas.

La competitividad híbrida surge cuando esta articulación se convierte en una capacidad propia de la organización. La diferencia se construye mediante el conocimiento situado, los criterios, las relaciones y las formas de producción que acompañan el uso de la tecnología.

Bibliografía de referencia

Aprendizaje profesional y transformación

Carter, P., & Nicolaides, A. (2023). Transformative learning: An emotional (r)evolution. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 2023(178), 21–32. <https://doi.org/10.1002/ace.20492>

Illeris, K. (2013). Transformative learning and identity. *Journal of Transformative Education*, 11(2), 148–163. <https://doi.org/10.1177/1541344614548423>

Kinsella, E. A. (2009). Professional knowledge and the epistemology of reflective practice. *Nursing Philosophy*, 11(1), 3–14. <https://doi.org/10.1111/j.1466-769X.2009.00428.x>

- Laros, A. (2017). Disorienting dilemmas as a catalyst for transformative learning. En A. Laros, T. Fuhr & E. W. Taylor (Eds.), *Transformative learning meets Bildung* (pp. 85–95). Sense Publishers.
- Mezirow, J. (2000). *Learning as transformation: Critical perspectives on a theory in progress*. Jossey-Bass.
- Ravanal Moreno, E., López-Cortés, F., & Rodríguez Becerra, J. (2021). The reflective practice as a tool for making tacit knowledge explicit. *Reflective Practice*, 22(6), 800–813. <https://doi.org/10.1080/14623943.2021.1968818>
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
- Segal, A. (2023). Rethinking collective reflection in teacher professional development. *Journal of Teacher Education*, 74(5), 435–447. <https://doi.org/10.1177/00224871231166464>

Problemáticas complejas y estructuración

- Alford, J., & Head, B. W. (2017). Wicked and less wicked problems: A typology and a contingency framework. *Policy and Society*, 36(3), 397–413. <https://doi.org/10.1080/14494035.2017.1361634>
- Elia, G., & Margherita, A. (2018). Can we solve wicked problems? A conceptual framework and a collective intelligence system to support problem analysis and solution design for complex social issues. *Technological Forecasting and Social Change*, 133, 279–286. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.03.010>
- Grewatsch, S., Kennedy, S., & Bansal, P. (2021). Tackling wicked problems in strategic management with systems thinking. *Strategic Organization*, 19(4), 721–732. <https://doi.org/10.1177/14761270211038635>
- Head, B. W., & Alford, J. (2015). Wicked problems: Implications for public policy and management. *Administration & Society*, 47(6), 711–739. <https://doi.org/10.1177/0095399713481601>
- Hoppe, R. (2018). Rules-of-thumb for problem-structuring policy design. *Policy Design and Practice*, 1(1), 12–29. <https://doi.org/10.1080/25741292.2018.1436933>
- Rittel, H. W. J., & Webber, M. M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sciences*, 4(2), 155–169. <https://doi.org/10.1007/BF01405730>

Transferencia del aprendizaje y formación ejecutiva

- Blackburne, G. (2024). A conceptual instructional design model for executive education. En *Research in education curriculum and pedagogy: Global perspectives*. Book Publisher International.
- Brion, C. (2021). Culture: The link to learning transfer. *Adult Learning*, 33(3), 132–137. <https://doi.org/10.1177/10451595211007926>
- Coleman, B. M., Bunch, J. C., & Roberts, T. G. (2025). Effects of experiential learning on students' transfer skills. *SAGE Open*, 15(1). <https://doi.org/10.1177/21582440251320254>
- Kauffeld, S., & Kaiser, J. (2025). Learning and transfer in organisations: How it works and can be supported. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(3), 289–301. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2025.2483433>
- Mehner, L., Rothenbusch, S., & Kauffeld, S. (2023). How to maximize the impact of workplace training: A mixed-method analysis of social support, training transfer and knowledge sharing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(1), 32–48. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2023.2280880>
- Sala, G., Aksayli, N. D., Tatlidil, K. S., Tatsumi, T., Gondo, Y., & Gobet, F. (2019). Near and far transfer in cognitive training: A second-order meta-analysis. *Collabra: Psychology*, 5(1), Article 18. <https://doi.org/10.1525/collabra.203>

Alfabetización y colaboración con IA generativa

- Annapureddy, R., Fornaroli, A., & Gatica-Perez, D. (2024). Generative AI literacy: Twelve defining competencies. *Digital Government: Research and Practice*, 6(1), 1–21. <https://doi.org/10.1145/3685680>
- Demirer, M., Horton, J. J., Immorlica, N., Lucier, B., & Shahidi, P. (2026). *Chaining tasks, redefining work: A theory of AI automation* (NBER Working Paper No. 34859). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w34859>
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Elish, M. C. (2019). Moral crumple zones: Cautionary tales in human-robot interaction. *Engaging Science, Technology, and Society*, 5, 40–60. <https://doi.org/10.17351/ests2019.260>
- Gerlich, M. (2025a). AI tools in society: Impacts on cognitive offloading and the future of critical thinking. *Societies*, 15(1), Article 6. <https://doi.org/10.3390/soc15010006>
- Gerlich, M. (2025b). From offloading to engagement: An experimental study on structured prompting and critical reasoning with generative AI. *Data*, 10(11), Article 172. <https://doi.org/10.3390/data10110172>
- Gonzalez, C., Donahue, K., Goldstein, D. G., Heidari, H., Jalali, M. S., Schelble, B., Singh, A., & Woolley, A. W. (2026). Toward a science of human–AI teaming for decision making: A complementarity framework. *PNAS Nexus*, 5(3), Article pgag030. <https://doi.org/10.1093/pnasnexus/pgag030>
- He, J., Houde, S., & Weisz, J. D. (2025). Which contributions deserve credit? Perceptions of attribution in human-AI co-creation. *Proceedings of the 2025 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, Article 540. <https://doi.org/10.1145/3706598.3713522>
- Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366–410. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0174>
- Liu, X., Wang, Y., & Zhang, H. (2025). Generative artificial intelligence literacy: Scale development and its effect on job performance. *Behavioral Sciences*, 15(3), Article 322. <https://doi.org/10.3390/bs15030322>
- Sajadieh, S., Fattorini, L., Perrault, R., Gil, Y., Parli, V., Santarlasci, L., Pava, J., Maslej, N., et al. (2026). *Artificial Intelligence Index Report 2026*. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2606.15708>
- Sarkar, A., Xu, X., Toronto, N., Drosos, I., & Poelitz, C. (2024). *When Copilot becomes Autopilot: Generative AI's critical risk to knowledge work and a critical solution*. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2412.15030>
- Vaccaro, M., Almaatouq, A., & Malone, T. W. (2024). When combinations of humans and AI are useful: A systematic review and meta-analysis. *Nature Human Behaviour*, 8, 2293–2303. <https://doi.org/10.1038/s41562-024-02024-1>
- Woods, L., Dendere, R., Eden, R., Grantham, B., Krivit, J., & Sullivan, C. (2026). Assessing the effectiveness of artificial intelligence education and training for healthcare workers: A systematic review. *BMC Medical Education*, 26, Article 118. <https://doi.org/10.1186/s12909-025-07622-9>
- World Economic Forum. (2026). *Organizational transformation in the age of AI: How organizations maximize AI's potential*. In collaboration with Accenture. <https://www.weforum.org/publications/organizational-transformation-in-the-age-of-ai-how-organizations-maximize-ais-potential/>
- Yan, L., Sha, L., Zhao, L., Li, Y., Martinez-Maldonado, R., Chen, G., Li, X., Jin, Y., & Gašević, D. (2024). Promises and challenges of generative artificial intelligence for human learning. *Nature Human Behaviour*, 8, 1839–1850. <https://doi.org/10.1038/s41562-024-02004-5>

Teoría organizacional y gestión del cambio

- Brandon, D. P., & Hollingshead, A. B. (2004). Transactive memory systems in organizations: Matching tasks, expertise, and people. *Organization Science*, 15(6), 633–644. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0069>

- Bushe, G. R., & Marshak, R. J. (Eds.). (2015). *Dialogic organization development: The theory and practice of transformational change*. Berrett-Koehler.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Feldman, M. S., & Pentland, B. T. (2003). Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change. *Administrative Science Quarterly*, 48(1), 94–118. <https://doi.org/10.2307/3556620>
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5–41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
- Maitlis, S., & Christianson, M. (2014). Sensemaking in organizations: Taking stock and moving forward. *Academy of Management Annals*, 8(1), 57–125. <https://doi.org/10.5465/19416520.2014.873177>
- Nelson, A. J., & Irwin, J. (2014). Defining what we do—all over again: Occupational identity, technological change, and the librarian/internet-search relationship. *Academy of Management Journal*, 57(3), 892–928. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0201>
- Orlikowski, W. J., & Gash, D. C. (1994). Technological frames: Making sense of information technology in organizations. *ACM Transactions on Information Systems*, 12(2), 174–207. <https://doi.org/10.1145/196734.196745>
- Petriglieri, J. L. (2011). Under threat: Responses to and the consequences of threats to individuals' identities. *Academy of Management Review*, 36(4), 641–662. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0087>
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Simón, C., Revilla, E., & Sáenz, M. J. (2024). Integrating AI in organizations for value creation through human-AI teaming: A dynamic-capabilities approach. *Journal of Business Research*, 182, Article 114783. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114783>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Sage.

Marco conceptual del autor

- Manucci, M. (2026a). *The generative attributional bond*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.20749141>
- Manucci, M. (2026b). *Epistemological sequencing as an architectural principle: Structural output properties of multi-regime inference over large language models*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.20121190>
- Manucci, M. (2026c). *Generative Change Management: Conceptos fundantes para el desarrollo de una nueva productividad organizacional*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.21996811>