

Para Além do Trade-off: Repensando Dilemas como Paradoxos para a Inovação Sustentável

RESUMO

Introdução

Em um cenário de caos global, gestores são confrontados com decisões complexas que frequentemente opõem crescimento econômico e responsabilidade socioambiental. Este ensaio teórico explora a distinção crítica, e muitas vezes negligenciada, entre dilema e paradoxo no campo da estratégia para a sustentabilidade. Argumentamos que a tendência de enquadrar os desafios da sustentabilidade como dilemas, que exigem escolhas excludentes (trade-offs), restringe o potencial de inovação e perpetua soluções subótimas.

Fundamentação e Discussão

Este ensaio dialoga com a teoria da decisão, que aborda o dilema como uma escolha forçada entre alternativas insatisfatórias, e com a teoria dos paradoxos organizacionais (Smith & Lewis; Cameron & Quinn), que os define como tensões persistentes e interdependentes. Enquanto o dilema invoca uma lógica de "ou/ou", o paradoxo exige uma lógica integrativa de "e/também", necessário para a inovação. O conceito de "open and close strategy" é explorado como um paradoxo estratégico. A análise contrapõe a lógica do dilema (ex: "lucro OU sustentabilidade") à do paradoxo ("lucro E sustentabilidade").

Conclusão

A capacidade de distinguir dilemas (que exigem escolhas difíceis) de paradoxos (que exigem convivência criativa com tensões) é um diferencial estratégico para a inovação sustentável. O ensaio propõe que a formação de gestores e o desenvolvimento de estratégias devem abandonar a mentalidade de trade-off e abraçar a complexidade do pensamento paradoxal. Navegar paradoxos, em vez de resolver dilemas, é o caminho para transformar os desafios do caos global em oportunidades de regeneração.

Referências

Cassia Goulart Heinzen, Rosalia Aldraci Barbosa Lavarda, Christiane Bellucci; The role of sociomateriality in the formalisation and legitimation practices of openness paradox. *Journal of Strategy and Management* 20 November 2024; 17 (4): 539-561. <https://doi.org/10.1108/JSMA-11-2023-0282> Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1988). Organizational paradox and transformation. In R. E. Quinn & K. S. Cameron (Eds.), *Paradox and transformation: Toward a theory of change in organization and management* (pp. 1-18). Ballinger Publishing Co/Harper & Row Publishers. Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2011). *Toward*

Palavras-Chave: Paradoxo Organizacional / Dilema Estratégico / Inovação Sustentável