



Paraquedista tira uma *selfie* antes de embarcar para o salto em uma aeronave C-17, Forte Bragg, Carolina do Norte, 11 Dez 2010. As *selfies* se tornaram uma prática difundida entre os *millennials* e gerações mais recentes. (Foto da 2º Sgt Sharilyn Wells, Exército dos EUA)

Motivando e Instruindo a Geração do Milênio

Sergeant Major Kanessa Trent, Exército dos EUA

Nota do Editor: Esta é uma versão atualizada de um artigo publicado anteriormente na edição de abril de 2019 da revista Journal of Military Learning.

Os educadores e comandantes mais antigos do Exército dos Estados Unidos da América (EUA) precisam saber como se identificar com a geração do milênio, entendê-la e se adaptar às suas necessidades, para possibilitar que o sistema de

ensino da Força atinja seus objetivos centrais. Entender as características comuns e específicas dos integrantes da geração do milênio e futuras gerações fortalece o ambiente de aprendizagem. Compreender as diferenças entre as gerações contribuirá para uma equipe e um corpo docente mais bem informados. Os instrutores do ensino profissional militar devem considerar essas diferenças geracionais e as preferências individuais de aprendizagem pelo prisma da eficácia.

Em fevereiro de 2019, a geração do milênio representava 82% do Exército dos EUA, segundo a Diretoria de Análise e Previsão do Efetivo Militar, Departamento do Exército (Department of the Army Personnel Military Strength Analysis and Forecasting Directorate). Além disso, a geração do milênio é a maior da história do país. Segundo a definição geralmente aceita, seus integrantes nasceram entre 1980 e 2000, totalizando cerca de 78 milhões de nascidos vivos¹. Evidentemente, as características e temas coletivos que definem essa geração serão importantes para todos os educadores comprometidos em adaptar sua abordagem educacional para que seja a mais eficaz. Isso requer uma conscientização quanto a concepções equivocadas e difundidas sobre essa geração, que possam causar confusão, desnecessariamente, no sistema de ensino de adultos².

Objetivo e Importância

Este artigo tem como foco o ensino e considerações geracionais relativas a esse importante segmento do Exército dos EUA. Para atender, adequadamente, às necessidades de aprendizagem dessa geração, todos os instrutores e comandantes do Exército dos EUA responsáveis pelo ensino, treinamento e desenvolvimento profissional dos militares ao longo de suas carreiras precisam entender os mitos, estereótipos e tendências dos *millennials* e da próxima geração de soldados, a geração Z. Considerando a enorme proporção de jovens adultos nas Forças Armadas, integrar o que se sabe sobre essa e futuras gerações nas revisões do ensino profissional militar e modelos de aprendizagem do Exército beneficiará, diretamente, os soldados, a instituição e a prontidão, ao assegurar que os militares estejam mais bem preparados para as atuais e futuras missões.

Conforme observaram S. Clinton Hinote e Timothy J. Sundvall, enviares esforços para entender os valores, crenças e opiniões que influenciam essa geração contribuirá para a coesão³. Para o Exército dos EUA, uma análise da literatura relevante e a subsequente realização de pesquisas qualitativas e quantitativas sobre as abordagens educacionais mais adequadas aos *millennials* indicarão as formas pelas quais os comandantes mais antigos poderão instruir e motivar os militares dessa geração, a fim de maximizar seus pontos fortes e influenciar, diretamente, os requisitos

educacionais no futuro próximo. A aplicação de abordagens educacionais adequadas em ambientes de ensino físicos e a distância, seja na caserna ou no campo de batalha, aumentará a prontidão do Exército dos EUA, conforme a Força se prepara para operações de combate em larga escala contra adversários com poder de combate quase equiparado.

Análise da Literatura

Para identificar materiais relevantes, a pesquisa com palavras-chave foi feita em bancos de dados de artigos acadêmicos com revisão por pares e relacionados à educação e à geração do milênio. A busca incluiu os seguintes termos-chave, em inglês: *millennials*, *Generation Y*, *Generation Z*, *generation gaps*, *adult education*, *motivation*, *learning models*, *U.S. Army*, *lifelong learning*, *change in adult education landscape*, *technology and education*, *Noncommissioned Officer Professional Development System* e *workplace education [millennials, geração Y, geração Z, conflito de gerações, ensino de adultos, motivação, modelos de aprendizagem, Exército dos EUA, aprendizagem para toda a vida, mudança no panorama de ensino de adultos, tecnologia e educação, Sistema de Desenvolvimento Profissional de Subtenentes e Sargentos e educação no ambiente de trabalho — N. do T.]* Esses termos permitiram uma análise abrangente da literatura, estudos e pesquisas sobre a geração do milênio, com o objetivo de gerar

A Sergeant Major Kanessa Trent, do Exército dos EUA, serviu em várias funções de comunicação social, desde o escalão brigada até organizações valor Grande Comando. Leciona, atualmente, no Departamento de Operações Conjuntas, Interagências, Intergovernamentais e Multinacionais do Sergeants Major Course. Concluiu o mestrado em Educação de Adultos e Aprendizagem para Toda a Vida pela Pennsylvania State University; o mestrado em Estudos sobre Liderança pela University of Texas—El Paso; e o bacharelado em Jornalismo, com especializações em Marketing e Comunicação de Massa, pela Thomas Edison State University. Serviu em missões no Haiti, Panamá, Bósnia e Afeganistão, assim como mais de uma dezena de países na região Indo-Ásia-Pacífico. Trent foi reconhecida como Jornalista do Ano de 2002 pelo Departamento do Exército dos EUA.

recomendações para atualizar a abordagem do Exército dos EUA em relação ao ensino dos *millennials*, que constituem a maior parte do serviço ativo.

Foram incluídas as seguintes bibliotecas e bancos de dados para reunir informações, estudos, pesquisas e literatura: Pennsylvania State University Online Library; ERIC (ProQuest); ProQuest Education Journals; Google Scholar; El Paso Public Library Westside Branch; Amazon Books; a página inicial do Exército dos EUA e subsequentes bancos de dados; e o banco de dados e portal da intranet da Divisão de Pessoal (G-1) da Força.

Essa busca se concentrou na literatura publicada desde 2006, para efetuar uma análise corrente sobre a geração do milênio com respeito às suas práticas educacionais, desejo de aprender e comportamentos de sala de aula específicos à aprendizagem para toda a vida. A realização de uma análise detalhada das pesquisas efetuadas logo após o nascimento dos primeiros *millennials*, começando em 1980, também foi importante para determinar, examinar e destacar tendências ao longo do tempo com respeito a essa faixa etária de alunos adultos.

A análise da literatura incluiu obras significativas de pioneiros da educação e outros especialistas na área do ensino de adultos. Especificamente, David A. Kolb ofereceu a base teórica inicial para a “aprendizagem vivencial”, enquanto o livro *The Handbook of Adult and Continuing Education* (“Guia de Educação de Adultos e Continuada”, em tradução livre) proporcionou o contexto, a história e as atuais filosofias sobre esses temas⁴. Por último, o livro *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069* (“Gerações: a História do Futuro da América, 1584 a 2069”, em tradução livre), de William Strauss e Neil Howe, contribuiu com informações sobre as diferenças entre as gerações e como elas afetam a aprendizagem e a motivação ao longo do tempo⁵.

Métodos Comparativos de Análise: Quem são os Millennials?

Compreender as características da geração do milênio identificadas por meio de estudos empíricos ajuda a perceber como as nuances de diferenças geracionais afetarão a aprendizagem.

A ideia de diferenças geracionais foi introduzida na obra de Strauss e Howe⁶. Os autores apresentam

um modelo baseado na premissa de que o ano em que uma pessoa nasceu e a geração em que foi criada formam sua abordagem em relação a tudo na vida. Cada geração tem referenciais próprios, incluindo valores, posturas e características que influenciam o modo pelo qual ela enxerga o trabalho, a vida e a saúde⁷.

É importante entender as perspectivas e tendências sobre motivação e educação de uma geração. Especificamente, há considerações importantes para o Exército dos EUA, conforme a Força se empenha em motivar e instruir a geração do milênio. Strauss e Howe e outros filósofos sociais definem uma geração como uma coorte com aspectos e características em comum⁸. Strauss e Howe ampliam essa definição e “baseiam a extensão de um grupo geracional na extensão de uma fase de vida”⁹.

A geração do milênio é a maior da história dos EUA, com quase 78 milhões de jovens adultos nascidos entre 1980 e 2000¹⁰. Embora *millennials* seja a designação geralmente aceita, outros termos são comumente empregados nos EUA: geração Y, geração iY, geração Z, geração digital, geração internet, *Nexters*, *Screenagers*, *Bridgers*, *Electronic Natives*, geração *Net* e geração *Sunshine*¹¹. Até mesmo dentro desse grupo, há diferenças sutis entre a primeira e a segunda década, em consequência do acesso generalizado à tecnologia digital.

Thom S. Rainer e Jess Rainer realizaram um estudo com 1.200 *millennials* nos EUA, em uma pesquisa que incluiu apenas os nascidos na primeira década (1980-1991) da geração¹². Os participantes eram demograficamente representativos da geração do milênio norte-americana como um todo. Os resultados coincidem com os de pesquisas semelhantes, que mostram que os *millennials* costumam realizar várias tarefas ao mesmo tempo (*multitaskers*), entendem de tecnologia, desejam a gratificação e o reconhecimento imediatos e valorizam o equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho, bem como a flexibilidade, a colaboração e o avanço profissional. Além disso, apresentam diferenças na aprendizagem, que exigem que o desenvolvimento seja alinhado às suas necessidades¹³.

O estudo de Rainer e Rainer identificou algumas características comuns dessa geração e o que ela valoriza coletivamente¹⁴. Seus resultados indicam que a geração do milênio tem uma enorme esperança para o futuro. Três de cada quatro *millennials* acreditam que seu papel na vida é servir aos outros¹⁵. Além disso, a geração,

Tabela 1. Distribuição de *Millennials* no Serviço Ativo do Exército dos EUA em 28 Feb 2019

Total no Serviço Ativo do Exército dos EUA

	Mulheres	Homens	Total
Praças	54.100	320.940	375.040
Oficiais de Carreira	14.674	62.236	76.910
Oficiais Técnicos	1.362	12.797	14.159
Cadetes	1.038	3.476	4.514
Total	71.174	399.449	470.623

Geração do Milênio

	Mulheres	Homens	Total
Praças	50.271	293.920	344.191
Oficiais de Carreira	10.904	42.658	53.562
Oficiais Técnicos	824	7.693	8.517
Cadetes	879	3.159	4.038
Total	62.878	347.430	410.308

(Tabela da autora; informações fornecidas por Headquarters, Department of the Army Personnel Military Strength Analysis & Forecasting Directorate)

como um todo, quer fazer uma diferença positiva para o futuro, em uma grande escala¹⁶. O fato de que esta é a “geração do troféu” (em que todos recebem um), criada por “pais helicópteros” (que acompanham tudo e supervisionam cada decisão tomada pelos filhos) influenciou a visão que seus integrantes têm de si próprios, do mundo e do que é possível. Os integrantes dessa geração cresceram ouvindo que eram especiais; que eram a geração de filhos “desejados”, sendo, portanto, criados para acreditar que podiam se tornar o que quisessem, independentemente de suas aptidões naturais ou limitações. Em consequência, são generosos, ousados, superprotegidos e variados, mas costumam ser incrivelmente cordiais. Eles se enxergam como pessoas de paz e com espírito cívico, com um forte

desejo de alcançar a excelência para si próprios e suas comunidades. Trabalham bem em equipes e têm sucesso em grupos porque foram criados para acreditar que essa é a melhor forma de abordar tudo: dos esportes aos trabalhos escolares. Essa geração tem a expectativa de que os problemas sejam resolvidos de uma forma participativa e coletiva¹⁷. Valoriza a diversidade (racial e cultural) e exige tolerância e igualdade em maior grau que as gerações anteriores; acredita firmemente em abertura e aceitação. Rainer e Rainer observaram, ainda, que “os *millennials* representam a nação com maior diversidade racial e étnica da história dos EUA”¹⁸.

Um projeto de pesquisa de 2008, intitulado “Gaining the Edge: Connecting with the Millennials” (“Ganhando a vantagem: Conectando com a Geração do Milênio”, em tradução livre), ecoa algumas dessas características comuns ao grupo e considera seu impacto nos recrutadores da Força Aérea dos EUA¹⁹. Ao avaliar, coletivamente, como o Exército dos EUA recruta os integrantes da geração do milênio, com a expectativa de um

compromisso com a aprendizagem para toda a vida, entender qual é a melhor forma de instruir essa geração e a próxima tem grande importância para a instituição.

A Geração do Milênio no Exército dos EUA

Considerando que 82% dos integrantes do Exército dos EUA pertencem à geração do milênio, as características e temas coletivos que a definem são importantes para todos os educadores da Força. Isso requer uma conscientização sobre concepções equivocadas comuns sobre essa geração, que causam uma confusão desnecessária no sistema de ensino de adultos²⁰.

A tabela 1 apresenta a distribuição dos militares no serviço ativo do Exército em várias categorias. A

metade superior mostra o total de militares no serviço ativo do Exército dos EUA em 28 Feb 2019. A distribuição específica o gênero, praças, oficiais de carreira, oficiais técnicos e cadetes (que se tornarão oficiais após a formatura). O número de integrantes da Ativa do Exército dos EUA em cada categoria é destacado, com um total global de 470.623 militares. Os militares da geração do milênio, nascidos entre 1 Jan 1980 e 31 Dez 2000, totalizam 410.308, ou 82% da Ativa do Exército dos EUA atualmente.

Projeção da População do Exército dos EUA para 2025

A tabela 2 mostra a projeção da população no serviço ativo do Exército dos EUA para o ano de 2025. A tabela é classificada em quatro gerações — *baby boomers*, geração X, geração do milênio e geração Z — cujos integrantes servirão como praças, oficiais ou cadetes em 2025. O quadro mostra os números e as porcentagens para cada categoria, incluindo a geração Z (os nascidos entre 1 Jan 2000 e 31 Dez 2019). Essa análise da distribuição projeta os números para cada categoria, respectivamente, com um total geral de 490 mil militares. Prevê-se que, em 2025, os praças constituirão 45,1% da Força,

enquanto os oficiais representarão 20,4%. O que é mais notável é que 100% dos cadetes — alunos da graduação — serão da próxima geração em 2025. Cabe observar que a *Estratégia Nacional de Defesa* pode mudar essa projeção, dependendo da necessidade de que o efetivo do Exército cresça ou diminua nos próximos oito anos.

Motivando e Instruindo as Futuras Gerações e Implicações para o Sistema de Ensino

A geração do milênio está em via de se tornar a geração mais bem instruída dos EUA. Em 2007, a faixa etária entre 25 e 29 anos era composta, integralmente, de *millennials*, e 30% deles tinham um diploma universitário²¹. Esse fato tem implicações e impactos significativos para a prontidão do Exército dos EUA, bem como para o processo de ensino e os estilos de aprendizagem desses militares da geração do milênio. A autonomia que se espera dos alunos militares em um ambiente educacional — em particular, dada a ênfase no modelo de aprendizagem do Exército dos EUA — talvez represente um desafio com respeito a essa geração²².

Os *millennials* valorizam o entendimento do quadro geral, informações novas e a rápida aplicação, para ajudá-los a aprender depressa e a ter um bom desempenho na função. Querem entender o contexto e os motivos por trás do que está sendo solicitado no processo de aprendizagem, antes de se comprometerem com ele. Ter uma visão geral dos materiais de estudo os capacita a determinar quanto tempo investirão em aprender coisas novas e qual será seu grau de envolvimento no processo. Além disso, Kevin S. Thompson aborda a necessidade de levar em consideração suas preferências de aprendizagem, decorrentes de terem sido criados por pais

Tabela 2. Projeção da População no Serviço Ativo do Exército dos EUA para o Ano de 2025, em 28 Feb 2019

Projeções do Efetivo Total do Exército dos EUA 2025

	Anos de nascimento	Faixa etária em 2025	Praças	Oficiais	Cadetes*
Baby boomers	1940-1959	66-85	—	—	—
Geração X	1960-1979	46-65	2,2%	7,5%	—
Geração do Milênio	1980-1999	26-45	52,7%	72,1%	—
Geração Z	2000-2019	6-25	45,1%	20,4%	100,0%
Geração do Milênio	1980-1999	—	208.792	64.383	—
Efetivo total	—	—	396.190	89.297	4.513

(Tabela da autora; informações fornecidas por Headquarters, Department of the Army Personnel Military Strength Analysis & Forecasting Directorate; *projeção)

superprotetores — os chamados “pais helicópteros” — e precisarem entender a aplicação imediata da aquisição de novos conhecimentos²³. Os *millennials* normalmente preferem não atentar a detalhes ou se aprofundar em suas atividades educacionais. Com efeito, estão focados no que e por que querem aprender, além de ficarem bastante interessados em aplicar novos conhecimentos ao trabalho, com base em considerável debate²⁴.

Conforme o Comando de Instrução e Doutrina do Exército dos EUA (*U.S. Army Training and Doctrine Command — TRADOC*) buscar formas novas, criativas e econômicas para criar um ambiente de educação continuada, a obtenção de um entendimento básico do que motiva as diferentes gerações possibilitará que o ensino profissional militar e os cursos do Programa de Desenvolvimento de Líderes do Exército evoluam para atender às necessidades da organização de um modo específico à maioria da população de alunos militares. Especificamente, desenvolver e aprimorar o entendimento dos comandantes mais antigos quanto a gerações muito diferentes da sua provavelmente resultará na criação de ferramentas educacionais interativas e baseadas no entretenimento — em lugar de um currículo de desenvolvimento prescritivo e autoestruturado focado no indivíduo, destinado a forçar os militares a se educarem continuamente.

Os *millennials* preferem ter a opção de aprender de modo independente ou em pequenos grupos, para aprofundar seu entendimento de novas informações. Thompson observa que eles se concentram naquilo que querem aprender e fazem questão de que lhe informem de antemão qual a importância de aplicar o currículo²⁵. Sem um entendimento do valor do que vão estudar, os *millennials* podem se desconectar do processo antes de alcançarem os objetivos de aprendizagem estabelecidos. Embora gostem de aprender por conta própria em alguns contextos, a independência total não é uma característica valorizada por eles²⁶. É importante que os educadores reconheçam esse fato porque essa geração requer amplo e “considerável debate” antes de aplicar novos conhecimentos ao trabalho, respondendo bem à “apresentação estruturada de conteúdo e à possibilidade de refazer trabalhos para melhorar as notas”²⁷. Isso também tem importantes implicações para os planejadores

de currículos em ambientes de sala de aula, ensino a distância e aprendizagem mista. É importante que aqueles que instruem os alunos militares do Exército dos EUA reconheçam essa característica, porque tanto a presença social e cognitiva quanto a autonomia serão afetadas.

Para estabelecer programas sólidos de educação e treinamento, que contribuam para o bem-estar das organizações, é preciso considerar os estilos de aprendizagem, valores e preferências de cada geração²⁸. Os resultados obtidos por Laura Holyoke e Erick Larson “mostraram que professores e instrutores de alunos adultos precisam estar cientes das características das diferentes gerações ao criarem planos de aula e materiais de treinamento. Combinar o entendimento das gerações com a atual teoria da educação de adultos oferece uma experiência única tanto de ensino quanto de aprendizagem”²⁹. Holyoke e Larson também examinaram a prontidão, orientação e motivação para aprender³⁰. Digna de nota é a sugestão de que os professores permitam que os alunos personalizem seus trabalhos, de modo que sejam relevantes para sua situação e emprego na vida real. Além disso, Thompson aborda a necessidade de considerar as preferências de aprendizagem dessa geração, baseadas no fato de terem sido criados por pais superprotetores e precisarem entender a aplicação imediata da aquisição de novos conhecimentos³¹. A pesquisa de Thompson constatou que os *millennials* respondem bem quando há um sistema de apoio à aprendizagem, podendo apresentar um melhor desempenho³².

A Aprendizagem Vivencial e a Geração do Milênio

A liderança do Exército dos EUA reconheceu que o currículo educacional e o modo de apresentação do conteúdo precisavam ser reformulados para serem condizentes com os processos decisórios descentralizados utilizados no campo de batalha e na caserna. Para garantir a prontidão e a sobrevivência em situações de vida ou morte, os militares precisam contar com as habilidades e recursos necessários para analisar criticamente as informações e tomar boas decisões. Portanto, o Exército dos EUA reformulou sua abordagem em relação ao ensino formal. O conceito de aprendizagem do Exército dos EUA é descrito no Manual 525-8-2 do TRADOC, O

Conceito de Aprendizagem do Exército dos EUA para 2015 (TRADOC Pamphlet 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015*). A abordagem educacional se concentra, principalmente, na adaptabilidade e na prontidão:

O modelo de aprendizagem do Exército deve desenvolver soldados e comandantes adaptáveis, possuidores das habilidades cognitivas, interpessoais e culturais necessárias para tomar boas decisões em ambientes complexos. [...] O Exército precisa ter um sistema adaptativo de desenvolvimento e distribuição, que não esteja preso à sala de aula, mas leve o conhecimento aos militares na frente operacional, possa atualizar o conteúdo de aprendizagem rapidamente e responda às necessidades do componente operacional do Exército. [...] O modelo deve ser capaz de uma adaptação contínua³³.

Essa ideia representou uma mudança radical para o Exército dos EUA, que passou de ambientes centrados no instrutor para ambientes centrados no estudante, enfocando as experiências dos alunos militares e como eles podem aplicar criticamente os conhecimentos a situações do mundo real. O conceito reflete de perto a teoria de aprendizagem vivencial de David Kolb³⁴. Na prática, ele é aplicado como “Modelo de Aprendizagem do Exército”, com a seguinte definição:

Modelo de aprendizagem contínua e adaptativa do Exército dos EUA, regularmente aprimorado para oferecer experiências de aprendizagem eficazes, relevantes e de

operacionalmente relevante, o qual estende o ensino para além da instituição educacional, em uma sequência contínua ao longo da carreira, por meio do emprego consideravelmente ampliado de tecnologias de rede³⁵.

Atualmente, o Exército dos EUA usa seu modelo de aprendizagem para formular, desenvolver e implementar cursos do ensino profissional militar. O currículo reformulado do ensino profissional militar estende o ensino para além da instituição, com a incorporação de ambientes de aprendizagem mista, por meio dos quais os alunos militares podem participar da educação formal sem as restrições do acesso tradicional, independentemente do tempo e da distância. Em consequência, a aprendizagem para toda a vida já não é um simples *slogan* ou frase de efeito, e sim uma descrição apropriada das expectativas dos soldados e das medidas instituídas para possibilitar a contínua aprendizagem e desenvolvimento profissional.

A teoria de Kolb incorpora quatro estilos de aprendizagem: acomodativo, divergente, convergente e assimilativo³⁶. Entender os estilos de aprendizagem é importante não apenas para os alunos, individualmente, mas também para o instrutor. A compreensão de tais estilos permite que os facilitadores criem um ambiente que respeite todos os alunos; seja aberto às ideias, modos de pensar e experiências de todos eles; e leve em conta o fato de que cada pessoa aprende de uma forma diferente. O Modelo de Aprendizagem do Exército dos EUA e a teoria de aprendizagem vivencial de Kolb ajudam o instrutor a estabelecer tal ambiente de sala de aula, em que cada

“

Os facilitadores não apenas devem obter o compromisso de seus alunos para com o processo de aprendizagem, como também demonstrar que eles próprios, como educadores, se dedicam a aprimorar seus conhecimentos, habilidades intelectuais e desenvolvimento geral, aprendendo junto com seus alunos militares.

”

qualidade, mediante estratégias educativas focadas nos resultados, que promovem a reflexão e a iniciativa e fornecem um contexto

aluno se sente à vontade em compartilhar e debater ideias, criando as condições para um melhor corpo de subtenentes e sargentos e um Exército melhor.



Especificamente, o instrutor deve fazer com que cada aluno se sinta valorizado e contribua regularmente, independentemente do assunto. Para isso, os facilitadores não apenas devem obter o compromisso de seus alunos para com o processo de aprendizagem, como também demonstrar que eles próprios, como educadores, se dedicam a aprimorar seus conhecimentos, habilidades intelectuais e desenvolvimento geral, aprendendo junto com seus alunos militares. O instrutor pode auxiliar na jornada e êxito de cada aluno ao incentivar a criatividade, o pensamento crítico, o diálogo franco e debates sérios baseados em fatos, para ajudar a criar uma avaliação mais estratégica de qualquer que seja o assunto abordado. O Modelo de Aprendizagem do Exército dos EUA possibilita que as experiências sirvam de base para o tema, impulsionando a aprendizagem centrada nos alunos e no diálogo.

Promover a criatividade do quadro de pessoal (militares e alunos militares) é uma maneira útil e eficaz de manter a prontidão e competitividade da

Integrante da 101ª Divisão Aeroterrestre (Assalto Aéreo) controla seu personagem no *Sistema de Espaço de Combate Virtual* durante um exercício no Forte Campbell, Kentucky, 12 Feb 2015. O objetivo da tarefa era o de realizar treinamento em ações de inteligência para que os soldados pudessem fornecer melhor *feedback* durante os patrulhamentos. (Foto da Sgt Samantha Parks, Exército dos EUA)

organização. Para cumprir sua missão, o Exército deve ser capaz de se adaptar às necessidades operacionais, que mudam continuamente. Para isso, deve ser uma prioridade estimular a criatividade, entusiasmo e pensamento crítico do seu pessoal. George Lazarou afirma que os resultados são melhores quando os funcionários se sentem empolgados com o trabalho em si, em lugar de serem motivados pela expectativa de que ele gere algum tipo de recompensa³⁷. Motivar os alunos militares ao longo de seu processo de aprendizagem para toda a vida no contexto do programa Noncommissioned Officer Professional Development System (“Sistema de Desenvolvimento Profissional de Subtenentes e Sargentos”) é um pilar da prática educacional eficaz.

Deborah L. Roberts, Lori R. Newman e Richard M. Schwartzstein realizaram estudos extensos sobre a tensão intergeracional entre instrutores e alunos no ensino profissional médico³⁸. Os autores oferecem doze dicas para facilitar a aprendizagem dos *millennials*. Algumas recomendações-chave incluem entender o conceito de diferenças entre gerações e a possível tensão intergeracional, que talvez afete a aprendizagem. Os dados mostram, ainda, que, diferentemente das gerações anteriores, os *millennials* requerem orientação e lembretes constantes para que apliquem suas habilidades de pensamento crítico. Especificamente, os autores observam que essa geração de alunos está acostumada a materiais de estudo divertidos, envolventes, interativos e semelhantes a jogos, com uma aparência e sensação cativantes³⁹.

Cabe observar que nem todos os pesquisadores do assunto concordam com a assertiva de que os atributos e características dessa geração são totalmente diferentes dos que marcaram as anteriores. Especificamente, alguns sustentam que os princípios da motivação na sala de aula permanecem, de modo geral, inalterados. O desafio é fazer com que os educadores e administradores entendam os *millennials* e como se conectar com eles, para melhor motivá-los e, subsequentemente, instruí-los. Entretanto, isso não requer, necessariamente, novas abordagens de motivação. Por exemplo, Raymond A. Katzell e Donna E. Thompson examinaram diversas teorias e práticas motivacionais, criando um quadro de abordagens úteis e sensatas, que ainda são extremamente relevantes para motivar os alunos na sala de aula⁴⁰.

Aplicação, Recomendações para Pesquisa e Implicações

Há inúmeras recomendações para pesquisas adicionais específicas sobre o modo pelo qual os *millennials* aprendem e o que os motiva nesse sentido.

O TRADOC deve continuar a analisar essa geração pelo prisma do ensino profissional militar e considerar as implicações do modo pelo qual a instituição, em geral, está reagindo a “como” e a “quem” ela está instruindo — o público-alvo de *millennials*. Outra consideração é fazer com que o Centro de Lições Aprendidas do Exército dos EUA comece a colher e reunir o *feedback* operacional dos centros de excelência e de adestramento para o combate em todo o Exército, para avaliar

novas iniciativas de ensino. Um possível exemplo seria examinar como a liderança de uma organização militar no Forte Huachuca, no Arizona, incentivou o uso da Academia Khan (uma organização educacional que disponibiliza vídeos gratuitos sobre vários assuntos para alunos e educadores) como um método para atingir a geração mais jovem. O TRADOC deve considerar os benefícios dessa prática, que não acarreta nenhum custo para o governo. O possível benefício consiste na identificação e codificação das melhores práticas que surgiram, com o objetivo de compartilhá-las por toda a Força. Ademais, a criação de um currículo que explore várias tecnologias digitais, incluindo mídias baseadas no entretenimento, ajudará a aprimorar os conhecimentos dos militares, utilizando suas experiências para transformá-los em pensadores mais críticos e em líderes, algo que deve ser prioridade máxima para os educadores do Exército dos EUA.

Além disso, os indivíduos da geração Z, a próxima geração de militares, estão no início da adolescência atualmente. Entender o que essa faixa etária espera de um ponto de vista educacional é fundamental para o Exército. As pesquisas indicam que a geração Z talvez crie uma ruptura no ensino superior: “Prevê-se que os integrantes da geração Z continuarão a preferir a aprendizagem prática e participativa, por causa de seu anseio por experiências que tenham significado. Essa predisposição continuará a elevar o nível das salas de aula e pedagogia da aprendizagem ativa”⁴¹.

“Edutretenimento”

Segundo Eric P. Werth e Loredana Werth, uma das melhores formas de motivar e instruir a geração do milênio é por meio da tecnologia de jogos (*gaming*) na sala de aula, tanto no sentido tradicional quanto *on-line*⁴². Curiosamente, os autores destacam o programa educacional “America’s Army”, do Exército dos EUA, destinado a assistir no recrutamento, como uma das formas mais notáveis e eficazes de integrar as habilidades e o *know-how* de jogos no ambiente acadêmico. Os autores observam que o programa foi desenvolvido em 2002 para atrair, diretamente, o público-alvo de potenciais recrutas: os *millennials*. Com efeito, outros que trabalham no TRADOC observaram a importância de incorporar o que foi denominado “edutretenimento” como forma principal de alcançar essa geração de alunos militares.

Keith Ferguson, um planejador educacional do TRADOC, afirmou, em um artigo de dezembro de 2016, que o Exército dos EUA precisa adotar o “edutretenimento”, um termo que ele define como a combinação da educação com o entretenimento, que a companhia Walt Disney começou a usar em 1948⁴³. Ele explica, ainda, que “Disney estava tentando educar e entreter em uma época em que muitos outros produtos educacionais, como tiras de filme, filmes e outras formas multimídia, estavam centrados, principalmente, na educação e informação”⁴⁴. Ferguson acrescenta que, para a geração do milênio, aprender é mais eficaz quando o material entretém e que “se não forem divertidos o suficiente, o conteúdo e apresentação educacional talvez não sejam apreciados ou valorizados”⁴⁵. Outros especialistas em educação ecoam esse sentimento, sugerindo:

Os envolvidos no ensino ou treinamento em todos os níveis devem estar cientes das características dos *millennials* e ser competentes nas práticas educacionais comprovadamente eficazes com essa geração. Os instrutores devem tomar a iniciativa de pesquisar a geração do milênio e planejar como suas atuais práticas podem ser modificadas para melhor atender às necessidades desses indivíduos⁴⁶.

Evidentemente, nem todas as apresentações de sala de aula podem ser baseadas no edutretenimento.

Entretanto, quando apropriado, a incorporação dessas ideias pode melhorar a aprendizagem e aumentar a retenção, ao tornar o processo divertido e memorável.

Conclusão

Os *millennials* constituem, atualmente, a grande maioria do Exército dos EUA, e continuarão a sê-lo durante os próximos 20 anos. É imperioso entender as chaves para instruir e motivar essa geração, tanto para o crescimento e desenvolvimento dos soldados quanto para a prontidão do próprio Exército, para que ele retenha seus integrantes mais qualificados. A criação de um currículo que explore várias tecnologias digitais — incluindo mídias baseadas no entretenimento para conectar com os soldados, aprimorar seus conhecimentos e utilizar suas experiências para transformá-los em pensadores mais críticos e líderes — deve ser prioridade máxima para os líderes da Força. Agarrar-se a práticas do passado limita a capacidade do Exército para criar um verdadeiro ambiente de aprendizagem e uma mentalidade de educação para toda a vida. A disposição para entender, reconhecer e valorizar os modos pelos quais a geração do milênio absorve e aplica novas informações é essencial para manter a competitividade, adaptabilidade, flexibilidade e desenvolvimento dos militares e do Exército dos EUA como um todo. ■

Referências

1. Thom S. Rainer e Jess Rainer, *The Millennials: Connecting to America's Largest Generation*, 1st ed. (Nashville: B & H, 2011).
2. Eric P. Werth e Loredana Werth, “Effective Training for Millennial Students”, *Adult Learning* 22, no. 3 (2011): p. 12-19, <https://doi.org/10.1177%2F104515951102200302>.
3. S. Clinton Hinote and Timothy J. Sundvall, “Leading Millennials: An Approach that Works”, *Air & Space Power Journal* 29, no. 1 (2015): p. 131-38, acesso em 23 ago. 2019, https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/ASPJ/journals/Volume-29-Issue-1/C-Hinote_Sundvall.pdf.
4. David A. Kolb, *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development* (Upper Saddle River, NJ: Financial Times Press, 1984); Carol E. Kasworm, Amy D. Rose e Jovita M. Ross-Gordon, eds., *Handbook of Adult and Continuing Education* (Los Angeles: Sage, 2010).
5. William Strauss e Neil Howe, *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*, 1st ed. (New York: William Morrow, 1992).
6. Ibid.
7. Karen Denard Goldman e Kathleen Jahn Schmalz, “Builders, Boomers, Busters, Bridgers: Vive la (Generational) Difference!”, *Health Promotion Practice* 7, no. 2 (2006): p. 159-61, <https://doi.org/10.1177/1524839906286595>.
8. Strauss e Howe, *Generations*.
9. Ibid., p. 60.
10. Rainer e Rainer, *The Millennials*.
11. Tim Elmore, *Generation iY: Our Last Chance to Save Their Future*, 1st ed. (Atlanta: Poet Gardener, 2010); Paula Garcia e Jingjing Qin, “Identifying the Generation Gap in Higher Education: Where Do the Differences Really Lie?”, *Journal of Online Education* 3, no. 4 (April/May 2007), acesso em 23 ago. 2019, <https://nsuworks.nova.edu/innovate>; Rainer e Rainer, *The Millennials*; Strauss e Howe, *Generations*.
12. Rainer e Rainer, *The Millennials*.
13. Kevin S. Thompson, “Organizational Learning Support

Preferences of Millennials", *New Horizons in Adult Education & Human Resource Development* 28, no. 4 (2016): p. 15-27, <https://doi.org/10.1002/nha3.20158>.

14. Rainer e Rainer, *The Millennials*, p. 6-7.
15. Ibid.
16. Ibid.
17. Ibid.
18. Ibid., p. 80.
19. Kay A. Smith, "Gaining the Edge: Connecting with the Millennials" (research report, Montgomery, AL: Air War College, Air University, 2008), acesso em 23 ago. 2019, <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a540122.pdf>.
20. Werth e Werth, "Effective Training for Millennial Students".
21. Rainer e Rainer, *The Millennials*, p. 3.
22. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC) Pamphlet (TP) 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015* (Forte Monroe, VA: TRADOC, 2011 [obsoleto]).
23. Thompson, "Organizational Learning Support Preferences of Millennials".
24. Ibid., p. 23.
25. Ibid.
26. Rainer e Rainer, *The Millennials*.
27. Thompson, "Organizational Learning Support Preferences of Millennials", p. 22.
28. Laura Holyoke e Erick Larson, "Engaging the Adult Learner Generational Mix", *Journal of Adult Education* 38, no. 1 (2009): p. 12-21, acesso em 26 ago. 2019, <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ891074.pdf>.
29. Ibid., p. 18.
30. Ibid.
31. Thompson, "Organizational Learning Support Preferences of Millennials".
32. Ibid.
33. TP 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015*, p. 17.
34. Kolb, *Experiential Learning*; Alice Y. Kolb e David A. Kolb, "Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education", *Academy of Management Learning & Education* 4, no. 2 (2005): p. 193-212, acesso em 23 ago. 2019, <https://www.jstor.org/stable/pdf/40214287.pdf>.
35. TP 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for Training and Education 2020-2040* (Forte Eustis, VA: TRADOC, 2017), p. 46.
36. Alice Y. Kolb e David A. Kolb, *The Kolb Learning Style Inventory*, Version 3.1 2005 Technical Specifications, Case Western Reserve University (Boston: Hay Group, Hay Resources Direct, 2005), p. 44.
37. George Lazaroiu, "Work Motivation and Organizational Behavior", *Contemporary Readings in Law and Social Justice* 7, no. 2 (2015): p. 66-75.
38. Deborah L. Roberts, Lori R. Newman e Richard M. Schwartzstein, "Twelve Tips for Facilitating Millennials' Learning", *Medical Teacher Journal* 34, no. 4 (2012): p. 274-78, <https://www.doi.org/10.3109/0142159X.2011.613498>.
39. Ibid.
40. Raymond A. Katzell e Donna E. Thompson, "Work Motivation: Theory and Practice", *American Psychologist* 45, no. 2 (1990): p. 144-53.
41. Persis C. Rickes, "Generations in Flux: How Gen Z Will Continue to Transform Higher Education Space", *Planning for Higher Education* 44, no. 4 (July-September 2016): par. 60.
42. Werth e Werth, "Effective Training for Millennial Students".
43. Keith H. Ferguson, "That's Edutainment: Connecting with the Youngest Generations of Soldiers", *Association of the United States*, 13 Dec. 2016, par. 7, acesso em 26 ago. 2019, <https://www.ausa.org/articles/%E2%80%99s-edutainment-connecting-youngest-generations-soldiers>.
44. Ibid.
45. Ibid., par. 6.
46. Werth e Werth, "Effective Training for Millennial Students".