



Un soldado se hace un selfi el 11 de diciembre de 2010 antes de abordar un avión C-17 en Fort Bragg, Carolina del Norte. Los selfis son muy comunes entre los mileniales y las generaciones más nuevas. (Foto: Sargento segundo Sharilyn Wells, Ejército de EUA)

Motivando y educando a los mileniales

Sargento mayor Kanessa Trent, Ejército de EUA

Nota del editor: Esta es una versión actualizada de un artículo publicado en abril de 2019 en Journal of Military Learning.

Los educadores y los líderes más antiguos del Ejército de EUA necesitan saber cómo identificarse con, entender y adaptarse a las necesidades de la generación milenial para garantizar que el Ejército cumpla con los objetivos de educación básica

obligatorios. Entender las características comunes y definitorias de los mileniales y de las generaciones futuras mejorará el ambiente de aprendizaje. Entender las diferencias generacionales permitirá que tanto el cuerpo docente como el administrativo estén más informados. Los instructores de educación militar profesional (PME) deben considerar las diferencias generacionales y las preferencias de aprendizaje individual para ser eficientes.

En febrero de 2019, la generación milenial constituía el 82 % del Ejército de EUA, según la Dirección de Prospectiva y Análisis de Fuerza de Personal Militar del Departamento del Ejército. Los mileniales son la generación más grande en la historia de Estados Unidos. Por lo general, las personas que nacieron entre 1980 y 2000 son consideradas mileniales, lo que equivale a aproximadamente 78 millones de nacimientos vivos¹. Las características colectivas que definen a esta generación serán importantes para todos los educadores que quieran adaptar sus enfoques educativos para enseñar eficientemente a esta generación. Esto requerirá ser consciente de ideas falsas y malentendidos generalizados sobre esta generación que puedan causar confusión innecesaria en el sistema de educación para adultos².

Propósito e importancia

El artículo se centra específicamente en la educación y las consideraciones generacionales para este importante segmento del Ejército de EUA. Para abordar apropiadamente las necesidades de aprendizaje de esta generación, todos los instructores y líderes del Ejército que son responsables de la educación, el entrenamiento y el desarrollo profesional de los soldados en gran parte de sus carreras necesitan entender los mitos, estereotipos y tendencias de los mileniales y de la próxima generación de soldados, la Generación Z. Dado el gran número de adultos jóvenes en el Ejército, incorporar lo que se sabe sobre esta y futuras generaciones de soldados en las revisiones de la PME y los modelos de aprendizaje del Ejército beneficiará directamente a los soldados, la institución y el alistamiento porque así se garantizará la preparación de los soldados para misiones actuales y futuras.

Como S. Clinton Hinote y Timothy J. Sundvall señalan, tomarse el tiempo para entender las perspectivas, las creencias y los valores fundamentales de esta generación solo mejorará la cohesión³. Para el Ejército, una revisión de la literatura e investigaciones cualitativas y cuantitativas posteriores sobre los enfoques educativos más apropiados para los mileniales permitirán identificar maneras en las que los líderes de mayor antigüedad del Ejército pueden educar y motivar a los soldados mileniales para aprovechar al máximo las fortalezas de la generación actual e influir directamente en los requisitos educativos

futuros. A la larga, la aplicación de enfoques educativos apropiados en ambientes de aprendizaje tradicionales y a distancia, ya sea en la guarnición o en el campo de batalla, mejorará el alistamiento del Ejército a medida que este se prepara para operaciones de combate a gran escala contra adversarios con capacidades similares.

Revisión de la literatura

Para identificar literatura potencialmente relevante, se realizó una búsqueda de palabras clave en bases de datos académicas y revisadas por pares relacionadas con la educación y los mileniales. Se buscaron términos importantes como: mileniales, Generación Y, Generación Z, brechas generacionales, educación para adultos, motivación, modelos de aprendizaje, Ejército de EUA, aprendizaje de por vida, cambios en el panorama de la educación para adultos, tecnología y educación, sistema de desarrollo profesional para suboficiales y educación en el centro de trabajo. Estos términos permitieron analizar a fondo la literatura, las investigaciones y los estudios sobre la generación milenial y en base a esto se proporcionaron recomendaciones para avanzar el enfoque del Ejército de EUA con respecto a la educación de mileniales, quienes actualmente constituyen la mayor parte de la fuerza en servicio activo.

Alguna de las bibliotecas y bases de datos

La sargento mayor Kanessa Trent, Ejército de EUA, ha servido en varias posiciones de asuntos públicos desde el nivel de brigada hasta comandos liderados por un general de cuatro estrellas. Ella actualmente enseña el Curso para Sargentos Mayores en el Departamento Conjunto, Interagencial, Intergubernamental y Multinacional. Obtuvo una maestría en Educación para Adultos y Aprendizaje de por Vida en la Universidad Estatal de Pensilvania, una maestría en Estudios de Liderazgo en la Universidad de Texas-El Paso y una licenciatura en Periodismo con subespecializaciones en mercadotecnia y comunicación de masas en la Universidad Estatal Thomas Edison. Ha cumplido misiones en Haití, Panamá, Bosnia y Afganistán, como también en más de una docena de países en la región del Indo-Asia-Pacífico. Trent fue la periodista del año del Departamento del Ejército en 2002.

utilizadas para recopilar información, estudios, investigaciones y literatura fueron: Pennsylvania State University Online Library; ERIC (ProQuest); ProQuest Education Journals; Google Scholar; El Paso Public Library Westside Branch; Amazon Books; la página web del Ejército de EUA; otras bases de datos; y el portal intranet y la base de datos del Cuartel General del Departamento del Ejército G-1 (personal).

La búsqueda se concentró en la literatura publicada desde 2006 y se analizaron las prácticas educacionales, el deseo de aprender y el comportamiento en el aula específico al aprendizaje de por vida de la generación milenial. Una revisión exhaustiva de las primeras investigaciones poco después de que nacieran los primeros mileniales, tomando como punto de partida 1980, también fue importante para establecer, analizar e identificar tendencias con el transcurso del tiempo específicas a este grupo de estudiantes adultos.

En la revisión de la literatura se examinó el trabajo de pioneros de la educación y otros expertos en el campo de la educación para adultos. Específicamente, David A. Kolb proporcionó el fundamento teórico inicial para el aprendizaje experiencial mientras que *The Handbook of Adult and Continuing Education* proporcionó el contexto, la historia y las filosofías actuales del aprendizaje experiencial y la educación para adultos⁴. Por último, se consultó el libro *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*, de William Strauss y Neil Howe, para entender las diferencias generacionales y cómo estas afectan el aprendizaje y la motivación con el paso del tiempo⁵.

Métodos de análisis comparativos: ¿Quiénes son los mileniales?

Entender las características de los mileniales identificados en estudios empíricos ayuda a entender cómo los matices de las diferencias generacionales impactan el aprendizaje.

El concepto de diferencia generacional fue introducido por Strauss y Howe⁶. Los autores presentan un modelo basado en la suposición de que el año en el que uno nace y la generación en la que uno crece determinan la forma de encarar la vida de una persona. Cada generación tiene marcos de referencia distintivos, incluyendo valores, actitudes y rasgos, que influyen en cómo ellas ven el trabajo, la vida y la salud⁷.

Es importante entender las perspectivas y las tendencias de la generación con respecto a la motivación y la educación. Específicamente, estas consideraciones son significativas para el Ejército dado que este se esfuerza para motivar y educar a los mileniales. Strauss, Howe y otros filósofos sociales definen una generación como un grupo con rasgos y características comunes⁸. Strauss y Howe expanden y «basan la duración de un cohorte-grupo generacional en la duración de una fase de vida»⁹.

Los mileniales son la generación más grande de la historia de EUA con casi 78 millones de adultos jóvenes nacidos entre 1980 y 2000¹⁰. Aunque el término «milenial» es la designación generalmente aceptada para esta generación, otros términos son ampliamente usados, como: Generación Y, Generación iY, Generación Z, Generación Digital, Generación de Internet, Nexters, Screenagers, Bridgers, nativos electrónicos, Generación Net y Generación Sunshine¹¹. Incluso dentro de este grupo hay diferencias matizadas entre la primera y la segunda década debido al acceso generalizado a la tecnología digital.

Thom S. Rainer y Jess Rainer condujeron un estudio con 1200 mileniales que nacieron en la primera década (1980-1991) de la generación¹². Los participantes representaban demográficamente a toda la población milenial de Estados Unidos como un todo. Los resultados coincidieron con otros estudios similares que demostraban que los mileniales son multifuncionales y expertos en tecnología, desean reconocimiento y gratificación instantánea y dan prioridad al equilibrio entre el trabajo y la vida familiar, y la flexibilidad, la colaboración y el desarrollo profesional. Los mileniales también tienen diferencias de aprendizaje únicas que requieren ser desarrolladas para alinearlas con sus necesidades¹³.

El estudio de Rainer y Rainer identificó algunas características comunes de esta generación y lo que valoran colectivamente¹⁴. Los resultados sugieren que los mileniales son una generación que tiene mucha esperanza para el futuro. Tres de cuatro mileniales creen que su papel en la vida es servir a otros¹⁵. También son una generación que, como un todo, quieren marcar la diferencia positivamente y a gran escala para el futuro¹⁶. Que los mileniales sean la «generación trofeo» (en donde todos reciben un trofeo) y que hayan sido criados por «padres helicóptero»

(padres que siempre están «encima» de sus hijos y supervisan todas las decisiones que toman) influye la perspectiva que tienen de sí mismos, del mundo y de lo que es posible. A esta generación se le dijo constantemente que eran especiales, que eran la generación de niños «deseados» y por lo tanto, fueron criados creyendo que podían convertirse en lo que quisieran, independientemente de sus habilidades naturales o limitaciones. Como consecuencia, esta generación es generosa, aventurera, protegida, resguardada y diversa, sin embargo, también tiende a ser increíblemente armoniosa. Los mileniales se consideran protectores cívicos de la paz y tienen el profundo deseo de alcanzar la grandeza, tanto para ellos como para su comunidad. Ellos trabajan bien en equipo y florecen en grupos y en el trabajo en equipo porque desde pequeños les han enseñado que esa es la mejor manera de abordar todo—desde el deporte hasta las tareas escolares. Esta generación espera resolver los problemas de forma colectiva y participativa¹⁷. Los mileniales valoran la diversidad (racial y cultural) y fomentan la tolerancia y la igualdad más que las generaciones anteriores, ellos creen firmemente en la transparencia y la aceptación. Rainer y Rainer también señalaron que «los mileniales representan la nación más diversa racial y étnicamente en la historia de Estados Unidos»¹⁸.

Un proyecto de investigación de 2008 titulado «Gaining the Edge: Connecting with the Millennials» llega a las mismas conclusiones sobre las características comunes del grupo y aborda cómo estas

Tabla 1. Desglose de mileniales en servicio activo del Ejército desde el 28 de febrero de 2019

Total de la fuerza en servicio activo del Ejército			
	Mujer	Hombre	Total
Suboficiales y tropa	54 100	320 940	375 040
Oficiales	14 674	62 236	76 910
Oficiales técnicos	1362	12 797	14 159
Cadetes	1038	3476	4514
Total	71 174	399 449	470 623

Mileniales			
	Mujer	Hombre	Total
Suboficiales y tropa	50 271	293 920	344 191
Oficiales	10 904	42 658	53 562
Oficiales técnicos	824	7693	8517
Cadetes	879	3159	4038
Total	62 878	347 430	410 308

(Tabla de la autora, información proporcionada por la Dirección de Prospectiva y Análisis de Fuerza de Personal Militar del Departamento del Ejército)

repercuten en los esfuerzos de reclutamiento de la Fuerza Aérea¹⁹. Cuando se analiza de forma colectiva cómo el Ejército de EUA recluta a los mileniales y fomenta el aprendizaje continuo, entender cómo educar mejor a esta generación y a la próxima es de gran importancia para la institución.

Mileniales en el Ejército de EUA

Puesto que la generación milenial constituye el 82 % de la fuerza del Ejército, las características colectivas que la definen son importantes para todos los educadores del Ejército. Esto incluye ser conscientes de ideas falsas y malentendidos generalizados sobre esta generación que causan confusión innecesaria en el campo de la educación para adultos²⁰.

La tabla 1 proporciona un desglose de la fuerza en servicio activo del Ejército en varias categorías. En la parte superior se muestra el total de soldados en servicio activo del Ejército desde el 28 de febrero de 2019. El desglose es específico al género, tropa y suboficiales, oficiales, oficiales técnicos y cadetes (que se convertirán en oficiales cuando se gradúen de la universidad). El número de la fuerza en servicio activo para cada categoría es resaltado en negrita para un total colectivo de 470 623 soldados. Los soldados mileniales, aquellos nacidos entre el 1 de enero de 1980 y el 31 de diciembre de 2000, representan el 82 %, o 410 308 soldados, de la fuerza actual en servicio activo del Ejército.

Población proyectada para el Ejército de EUA en 2025

La tabla 2 destaca los números de la fuerza en servicio activo del Ejército proyectados para el 2025. En la tabla se muestran cuatro generaciones —*baby boomers*, Generación X, mileniales y Generación Z— que estarán sirviendo como tropa, suboficiales, oficiales o cadetes en 2025. La tabla muestra los números y el porcentaje para cada categoría. También se incluyen aquellos que servirían de la Generación Z (los que nacieron entre el 1 de enero de 2000 y el 31 de diciembre de 2019). Este desglose proyecta los números para cada categoría, respectivamente, con un total colectivo de 490 000 soldados. En 2025, se espera que el personal de tropa y de suboficiales constituyan el 45.1 % y los oficiales el 20.4 % de toda la fuerza. Lo más notable es que el 100 % de los cadetes —los que se encuentran en la universidad— serán de la próxima generación para el 2025. Es importante destacar que la *Estrategia de Defensa Nacional* podría cambiar esta proyección, dependiendo de si el Ejército decide aumentar y disminuir su tamaño en los próximos 8 años.

Motivando y educando a las generaciones futuras y las implicaciones para la educación

Los mileniales están en vías de ser la generación más educada de Estados Unidos. En 2007, el grupo etario de 25 a 29 años estará compuesto completamente de mileniales y el 30 % tendrá un diploma universitario²¹. Esto tiene un impacto e implicaciones

significativas para el alistamiento del Ejército como también para el proceso educacional y los estilos de aprendizaje de estos soldados estudiantes. La autonomía esperada de los soldados estudiantes en un ambiente de aprendizaje, especialmente dado el énfasis en el modelo de aprendizaje del Ejército, tal vez sea un desafío para esta generación²².

Los mileniales prefieren tener una perspectiva general, recibir información nueva y aplicarla inmediatamente porque así aprenden más rápido y pueden hacer su trabajo bien. Los mileniales prefieren entender el contexto y las razones para las tareas de aprendizaje que otros les asignan antes de comprometerse a aprender. Una perspectiva general de los materiales los empodera para determinar cuánto tiempo dedicarán al aprendizaje nuevo y cuán involucrados estarán en el proceso. Kevin S. Thompson también nota que esta generación tiene preferencias de aprendizaje específicas porque crecieron con «padres helicóptero» y necesitan entender la aplicación inmediata de los nuevos conocimientos²³. Los mileniales por lo general no prefieren ser detallados y profundos en sus objetivos educacionales. De hecho, los mileniales se enfocan en lo que quieren aprender y por qué quieren hacerlo y demuestran bastante interés en aplicar conocimientos nuevos en el trabajo, como también debatirlos considerablemente²⁴.

Como el Comando de Entrenamiento y Doctrina (TRADOC) está buscando nuevas maneras creativas y rentables de crear un ambiente de educación continua, tener un entendimiento básico de lo que motiva individualmente a estas generaciones garantizará que los cursos de la PME y el Programa de Desarrollo de Líderes del Ejército continúen evolucionando para satisfacer las necesidades de la organización específicas a la mayoría de la población de soldados estudiantes. Crear herramientas educacionales interactivas y entretenidas, en vez de un currículo de desarrollo prescriptivo e individual que obliga al soldado a autodesarrollarse continuamente, probablemente será uno de los resultados de desarrollar y mejorar el entendimiento y la apreciación de los líderes de mayor antigüedad con respecto a generaciones que son bastante diferentes de la suya.

Los mileniales prefieren tener la opción de aprender independientemente o en grupos pequeños para profundizar su entendimiento de la información

Tabla 2. Población en servicio activo del Ejército proyectada para el año fiscal 2025 desde el 28 de febrero de 2019

Proyecciones de la fuerza total del Ejército para el 2025

	Años de nacimiento	Rango de edad en 2025	Suboficiales y tropa	Oficiales	Cadetes*
<i>Baby boomers</i>	1940–1959	66–85	—	—	—
Generación X	1960–1979	46–65	2.2 %	7.5 %	—
Mileniales	1980–1999	26–45	52.7 %	72.1 %	—
Generación Z	2000–2019	6–25	45.1 %	20.4 %	100.0 %
Mileniales	1980–1999	—	208 792	64 383	—
Fuerza total	—	—	396 190	89 297	4513

(Tabla de la autora, información proporcionada por la Dirección de Prospectiva y Análisis de Fuerza de Personal Militar del Departamento del Ejército; *proyección)

nueva. Thompson nota que los mileniales se enfocan en lo que quieren aprender y esperan que se les diga desde el principio la importancia del currículo²⁵. Si no entienden el valor de lo que hacen, es posible que los mileniales dejen de implicarse en el proceso antes de alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos. Aunque ellos valoran aprender de forma independiente en algunos contextos, independencia total no es una de las características que ellos prefieren²⁶. Es importante que los educadores reconozcan esto porque esta generación requiere «discusiones significativas» y sustanciales antes de aplicar conocimientos nuevos para trabajar y responder bien a la «presentación de contenido estructurado y la capacidad de reentregar tareas para mejorar las notas»²⁷. Esto también tiene implicaciones significativas para los diseñadores de currículo en ambientes de aprendizaje en el aula, a distancia y mixtos. Para aquellos que educan soldados estudiantes en el Ejército EUA, reconocer este rasgo es importante porque la presencia cognitiva y social como también la autonomía serán afectadas.

Para establecer programas educacionales y de entrenamiento apropiados que sean de beneficio para

las organizaciones, se deben considerar los estilos de aprendizaje, los valores y las preferencias de cada generación²⁸. En un estudio de Laura Holyoke y Erick Larson, los resultados «demuestran que los maestros y los entrenadores de estudiantes adultos necesitan ser conscientes de las características generacionales cuando desarrollan planes de clase y materiales de entrenamiento. Combinar el entendimiento generacional con las teorías actuales sobre los estudiantes adultos proporciona una experiencia docente y de aprendizaje única»²⁹. Holyoke y Larson también investigaron la disposición, orientación y motivación para aprender³⁰. La posibilidad de que los maestros les permitan a los estudiantes personalizar sus tareas para que sean relevantes para su trabajo o situación particular es interesante y merece ser considerada. Thompson también explica que esta generación tiene preferencias de aprendizaje específicas debido a que crecieron con «padres helicóptero» y necesita entender la aplicación inmediata de adquirir nuevos conocimientos³¹. En la investigación de Thompson se descubrió que los mileniales responden bien y es posible que se desempeñen mejor cuando cuentan con un sistema de apoyo para el aprendizaje³².

Aprendizaje experiencial y los mileniales

Los líderes del Ejército reconocieron que el currículo educacional necesitaba ser rediseñado para poder imitar el proceso de toma de decisiones descentralizado usado en el campo de batalla y en la guarnición. Para garantizar el alistamiento y la supervivencia en situaciones de vida o muerte, los soldados deben poseer las habilidades y los recursos necesarios para analizar críticamente la información y tomar decisiones acertadas. Por ello, el Ejército rediseñó su enfoque de educación formal. El concepto de aprendizaje del Ejército (ALC) se describe en el TRADOC Pamphlet 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015*. El enfoque de educación se centra primariamente en la adaptabilidad y el alistamiento, señalando que:

«El modelo desarrollará soldados y líderes flexibles con las habilidades culturales, interpersonales y cognitivas necesarias para tomar decisiones acertadas en ambientes complejos. El modelo debe tener un sistema de desarrollo y presentación adaptativo, no tradicional, sino uno que facilite el aprendizaje del soldado en cualquier ambiente operacional, que pueda actualizar el contenido rápidamente y que satisfaga las necesidades operacionales del Ejército. El modelo debe ser capaz de una adaptación sostenida»³³.

Esta idea fue un cambio drástico para el Ejército de EUA, la de pasar de un ambiente centrado en el maestro a uno centrado en el estudiante en el que se enfocan las experiencias de los soldados estudiantes y

la práctica, el ALC es aplicado a través del Modelo de Aprendizaje del Ejército (ALM), cuya definición es:

«El modelo de aprendizaje continuo y adaptable del Ejército que habitualmente es mejorado para proporcionar experiencias de aprendizaje eficaces, relevantes y de calidad mediante estrategias instruccionales orientadas a los resultados que fomentan la iniciativa y la reflexión y proporcionan contexto operacionalmente relevante que extiende el aprendizaje más allá de la institución en un continuo de aprendizaje a lo largo de la carrera mediante el uso considerable de tecnologías en la red»³⁵.

En la actualidad, el Ejército utiliza el ALM para diseñar, desarrollar e implementar cursos de educación militar profesional. Rediseñar el currículo de la PME expande el aprendizaje más allá de la institución e incorpora ambientes de aprendizaje mixtos en los cuales los soldados estudiantes pueden implicarse en la educación formal sin las restricciones de acceso tradicionales de tiempo o distancia. Como resultado, el aprendizaje de por vida deja de ser simplemente un eslogan y se convierte en una descripción apta de lo que se espera del soldado y de las medidas instituidas para garantizar el desarrollo y aprendizaje profesional continuo.

La teoría de aprendizaje de Kolb incorpora cuatro estilos de aprendizaje: acomodador, divergente, convergente y asimilador³⁶. Entender diferentes estilos de aprendizaje es importante no solo para los estudiantes, sino también para los instructores ya que así estos pueden crear un ambiente de aprendizaje

Los facilitadores no solo deben conseguir que los estudiantes se impliquen en el proceso de aprendizaje, sino que también deben demostrar, como educadores, que ellos igualmente quieren mejorar sus propios conocimientos, habilidades intelectuales y aprendizaje junto con ellos.

cómo ellos pueden aplicar críticamente el conocimiento en situaciones reales. El ALC es muy parecido a la teoría de aprendizaje experiencial de David Kolb³⁴. En

en el que se respeta a todos los estudiantes; en el que todas las ideas, modos de pensar y experiencias son bienvenidas; y en el que se reconoce que todas las



personas aprenden de forma diferente. El ALM y la teoría de aprendizaje experiencial de Kolb ayudan al instructor a establecer ese tipo de ambiente en la clase, uno en el que cada estudiante se siente cómodo compartiendo y debatiendo ideas que preparan el camino para un mejor cuerpo de suboficiales y Ejército. Específicamente, el instructor debe garantizar que cada estudiante se sienta valorado y contribuya con frecuencia independientemente del tema debatido. Para lograr esto, los facilitadores no solo deben conseguir que los estudiantes se impliquen en el proceso de aprendizaje, sino que también deben demostrar, como educadores, que ellos igualmente quieren mejorar sus propios conocimientos, habilidades intelectuales y aprendizaje junto con ellos. El maestro puede contribuir al éxito del estudiante fomentando la creatividad, el pensamiento crítico, el diálogo honesto y debates relevantes basados en hechos para ayudar a moldear una evaluación más estratégica del tema que se enseña. El ALM permite que las experiencias informen el tema tratado e impulsa un aprendizaje centrado en el estudiante y basado en el diálogo.

Un soldado con el 1^{er} Escuadrón, 32^o Regimiento de Caballería, 1^a Brigada de Combate, 101^a División Aerotransportada (asalto aéreo), entrena en el *Virtual Battlespace System* el 12 de febrero de 2015 en Fort Campbell, Kentucky. Este tipo de entrenamiento permite que los soldados mejoren sus destrezas de recolección y retroalimentación de inteligencia durante las patrullas. (Foto: Sargento Samantha Parks, Ejército de EUA)

Fomentar la creatividad de los empleados (en este caso, soldados y soldados estudiantes) es una manera útil y eficaz de mantener el alistamiento y la competitividad de la organización. Para cumplir con su misión, el Ejército debe ser capaz de adaptarse a requisitos operacionales que cambian constantemente. Por ello, garantizar la creatividad, el entusiasmo y el pensamiento crítico del empleado debe ser una prioridad. George Lazaroiu declara que cuando los trabajadores están entusiasmados con su trabajo porque les gusta, en vez de estar motivados por algún tipo de recompensa, los resultados son mejores³⁷. Motivar a los soldados estudiantes en todo el proceso de aprendizaje de por vida en el programa Sistema de Desarrollo Profesional para Suboficiales es una pieza clave de la práctica de educación eficaz.

Deborah L. Roberts, Lori R. Newman y Richard M. Schwartzstein condujeron una investigación extensiva sobre la tensión intergeneracional entre los maestros y los estudiantes en la educación de profesionales médicos³⁸. Ellos ofrecen 12 consejos para facilitar el aprendizaje de los mileniales. Algunas recomendaciones clave son entender el concepto de diferencia generacional y la posible tensión intergeneracional que puede impactar el aprendizaje. Los resultados de la investigación también indican que, a diferencia de generaciones anteriores, los mileniales requieren orientaciones y recordatorios constantes para que apliquen sus habilidades de pensamiento crítico. Específicamente, los autores notan que esta generación de estudiantes está acostumbrada a materiales en forma de juego e interactivos que a menudo son divertidos e interesantes³⁹.

Es importante señalar que no todos los investigadores del tema están de acuerdo con la afirmación de que los atributos y características de esta generación son en su conjunto diferentes de las de generaciones anteriores. Algunos argumentan que los principios de la motivación en clase se mantienen prácticamente inalterados. El desafío es garantizar que los educadores y los administradores entiendan a los mileniales y sepan relacionarse con ellos para motivarlos y educarlos mejor. Sin embargo, esto no necesariamente requiere nuevos enfoques de motivación. Por ejemplo, Raymond A. Katzell y Donna E. Thompson examinaron varias teorías y prácticas motivacionales, y también crearon una tabla de enfoques útiles que todavía siguen siendo muy relevante para motivar a los estudiantes en el aula⁴⁰.

Aplicación/recomendaciones para la investigación/implicaciones

Hay numerosas recomendaciones para la investigación continua sobre cómo los mileniales aprenden y lo que los motiva a hacerlo. TRADOC debería continuar analizando esta generación desde la perspectiva de la PME y considerar las implicaciones de cómo la institución como un todo está reaccionando a «cómo» está enseñando y a «quién». Otra consideración es que el Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército empiece a consolidar la retroalimentación operacional de los centros de entrenamiento de combate y los centros de excelencia de todo el Ejército

para crear nuevas iniciativas educacionales. Ejemplo de ello es Fort Huachuca, Arizona, en donde se fomenta el uso de Khan Academy (una organización educacional que proporciona videos de instrucción gratis sobre temas variados para estudiantes y educadores) para llegar a las generaciones más jóvenes. TRADOC debería considerar los beneficios de esta práctica, que no le cuesta nada al Gobierno. Prácticas similares que surjan pueden ser recopiladas y compartidas en todo el Ejército. Diseñar currículos que aprovechen diferentes tecnologías digitales, incluso medios de entretenimiento, avanza el conocimiento de los soldados y complementa sus experiencias para que sean líderes y pensadores más críticos, lo cual debe ser una prioridad para los educadores del Ejército de EUA.

Los individuos de la Generación Z, la próxima generación de soldados, actualmente se encuentran en los primeros años de la adolescencia. Entender lo que este grupo espera desde una perspectiva educacional es crítico para el Ejército. La investigación sugiere que la Generación Z podría crear una interrupción en la educación superior: «Se anticipa que la Generación Z continúe prefiriendo aprendizaje práctico dado su deseo de experiencias significativas. Esta predisposición continuará aumentando el nivel del aprendizaje activo en las aulas y en la pedagogía»⁴¹.

Eduentretenimiento

Según Eric P. Werth y Loredana Werth, una de las mejores maneras de motivar y educar a los mileniales es mediante el empleo de tecnología de juegos en el aula, tanto de forma tradicional como en línea⁴². Curiosamente, los autores destacan el programa educacional del Ejército «America's Army», que ayuda con el reclutamiento, como una de las maneras más eficaces y prominentes de integrar las habilidades y los conocimientos técnicos de los videojuegos en el ambiente académico. Los autores notan que America's Army fue desarrollado en 2002 para atraer directamente a los mileniales. De hecho, otros que trabajan en TRADOC han notado la importancia de incorporar lo que ha sido denominado «edumentretenimiento» como una fuente principal para llegar a esta generación de soldados estudiantes.

Keith Ferguson, un diseñador instruccional de TRADOC, escribió en un artículo de diciembre de

2016 que el Ejército necesita fomentar el «eduentretenimiento», un término que él define como una combinación de educación y entretenimiento y el cual la compañía Walt Disney comenzó a usar en 1948⁴³. Él explica que «Disney estaba intentando educar como también entretener en una época en la que muchos otros productos educacionales como las diapositivas, las películas y otras formas de multimedia se enfocaban primariamente en la educación y la información»⁴⁴. Ferguson añade que para los mileniales, aprender es más eficaz cuando algo es entretenido, y «si el contenido educacional y su presentación no es lo suficientemente entretenido, tal vez no se aprecie o se valore»⁴⁵. Otros expertos en educación se hacen eco de este sentimiento y sugieren lo siguiente:

«Aquellos que estén involucrados en la educación o el entrenamiento en cualquier nivel deben ser conscientes de las características de los mileniales y competentes en las prácticas educacionales que son eficaces con esta generación. Los instructores deben hacer su propia investigación sobre la generación milenial y desarrollar planes sobre cómo sus prácticas actuales podrían ser alteradas para satisfacer mejor las necesidades de estos individuos»⁴⁶.

Claramente, todas las clases no pueden ser basadas en el eduentretenimiento. Sin embargo, cuando

sea apropiado, incorporar estas ideas puede mejorar el aprendizaje y aumentar la retención haciendo el aprendizaje divertido y memorable.

Conclusión

Los mileniales actualmente constituyen una mayoría significativa del Ejército y continuarán siéndolo en los próximos 20 años. Entender las claves para educar y motivar a esta generación es imperativo para el crecimiento y desarrollo de los soldados como también el alistamiento del Ejército si se quiere retener el mejor y más brillante talento. Diseñar un currículo que utilice varias tecnologías digitales, incluso medios basados en el entretenimiento, para conectarse con, avanzar el conocimiento de, y complementar las experiencias de los soldados para que sean mejores líderes y pensadores críticos debe ser una prioridad para los líderes de esta organización. Aferrarse a prácticas antiguas limita la capacidad del Ejército para crear un ambiente de aprendizaje verdadero e inculcar una mentalidad de aprendizaje de por vida en sus miembros. Estar dispuestos a entender, apreciar y valorar las maneras en las que la generación milenial absorbe y aplica información nueva es esencial para mantener la competitividad, adaptabilidad, flexibilidad y evolución de los soldados y del Ejército de EUA como un todo. ■

Notas

1. Thom S. Rainer y Jess Rainer, *The Millennials: Connecting to America's Largest Generation*, 1ª ed. (Nashville: B & H, 2011).

2. Eric P. Werth y Loredana Werth, «Effective Training for Millennial Students», *Adult Learning* 22, nro. 3 (2011): 12–19, <https://doi.org/10.1177%2F104515951102200302>.

3. S. Clinton Hinote y Timothy J. Sundvall, «Leading Millennials: An Approach that Works», *Air & Space Power Journal* 29, nro. 1 (2015): 131–38, accedido 23 de agosto de 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 y Jovita M. Ross-Gordon, eds., *Handbook of Adult and Continuing Education* (Los Angeles: Sage, 2010).

5. William Strauss y Neil Howe, *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*, 1ª ed. (Nueva York: William Morrow, 1992).

6. *Ibid.*

7. Karen Denard Goldman y Kathleen Jahn Schmalz, «Builders, Boomers, Busters, Bridgers: Vive la (Generational) Difference!», *Health Promotion Practice* 7, nro. 2 (2006): 159–61, <https://doi.org/10.1177/1524839906286595>.

8. Strauss y Howe, *Generations*.

9. *Ibid.*, 60.

10. Rainer y Rainer, *The Millennials*.

11. Tim Elmore, *Generation iY: Our Last Chance to Save Their Future*, 1ª ed. (Atlanta: Poet Gardener, 2010); Paula Garcia and Jingjing Qin, «Identifying the Generation Gap in Higher Education: Where Do the Differences Really Lie?», *Journal of Online Education* 3, nro. 4 (abril/mayo 2007), accedido 23 de agosto de 2019, <https://nsuworks.nova.edu/innovate/>; Rainer y Rainer, *The Millennials*; Strauss and Howe, *Generations*.

12. Rainer y Rainer, *The Millennials*.

13. Kevin S. Thompson, «Organizational Learning Support Preferences of Millennials», *New Horizons in Adult Education &*

Human Resource Development 28, nro. 4 (2016): 15–27, <https://doi.org/10.1002/nha3.20158>.

14. Rainer y Rainer, *The Millennials*, 6–7.
15. *Ibid.*
16. *Ibid.*
17. *Ibid.*
18. *Ibid.*, 80.
19. Kay A. Smith, «Gaining the Edge: Connecting with the Millennials» (reporte de investigación, Montgomery, AL: Air War College, Air University, 2008), accedido 23 de agosto de 2019, <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a540122.pdf>.
20. Werth y Werth, «Effective Training for Millennial Students».
21. Rainer and Rainer, *The Millennials*, 3.
22. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC) Pamphlet (TP) 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015* (Fort Monroe, VA: TRADOC, 2011 [obsoleto]), 46.
23. Thompson, «Organizational Learning Support Preferences of Millennials».
24. *Ibid.*, 23.
25. *Ibid.*
26. Rainer y Rainer, *The Millennials*.
27. Thompson, «Organizational Learning Support Preferences of Millennials», 22.
28. Laura Holyoke y Erick Larson, «Engaging the Adult Learner Generational Mix», *Journal of Adult Education* 38, nro. 1 (2009): 12–21, accedido 26 de agosto de 2019, <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ891074.pdf>.
29. *Ibid.*, 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*, 16.
34. Kolb, *Experiential Learning*; Alice Y. Kolb y David A. Kolb, «Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing

Experiential Learning in Higher Education», *Academy of Management Learning & Education* 4, nro. 2 (2005): 193–212, accedido 23 de agosto de 2019, <https://www.jstor.org/stable/pdf/40214287.pdf>.

35. TP 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2020-2040*, 46.
36. Alice Y. Kolb y 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), 44.
37. George Lazaroiu, «Work Motivation and Organizational Behavior», *Contemporary Readings in Law and Social Justice* 7, nro. 2 (2015): 66–75.
38. Deborah L. Roberts, Lori R. Newman y Richard M. Schwartzstein, «Twelve Tips for Facilitating Millennials' Learning», *Medical Teacher Journal* 34, nro. 4 (2012): 274–78, <https://doi.org/10.3109/0142159X.2011.613498>.
39. *Ibid.*
40. Raymond A. Katzell y Donna E. Thompson, «Work Motivation: Theory and Practice», *American Psychologist* 45, nro. 2 (1990): 144–53.
41. Persis C. Rickes, «Generations in Flux: How Gen Z Will Continue to Transform Higher Education Space», *Planning for Higher Education* 44, nro. 4 (julio-septiembre 2016): párr. 60.
42. Werth y 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 de diciembre de 2016, párr. 7, accedido 26 de agosto de 2019, <https://www.ausa.org/articles/%E2%80%99s-edutainment-connecting-youngest-generations-soldiers>.
44. *Ibid.*
45. *Ibid.*, párr. 6.
46. Werth y Werth, «Effective Training for Millennial Students».