

**Armeijan yleisesikunnanpäällikkö George C. Marshallin  
näkemykset Yhdysvaltojen armeijan jalkaväen moraalista, ja  
toimet sen parantamiseksi 1940–1945**

Itä-Suomen yliopisto  
Yhteiskunta- ja kauppatieteiden  
tiedekunta  
Historia- ja maantieteiden laitos  
Yleisen historian Pro gradu  
-tutkielma  
Tammikuu 2010  
Henri Viitala

## **Itä-Suomen yliopisto, tutkimustiedote**

Tekijä: Henri Viitala

Opiskelijanumero: 156933

Tutkielman nimi: Armeijan yleisesikunnanpäällikkö George C. Marshallin näkemykset  
Yhdysvaltojen armeijan jalkaväen moraalista, ja toimet sen parantamiseksi  
1940–1945

Tiedekunta/oppiaine: yhteiskunta- ja kauppatieteiden tiedekunta, yleinen historia

Sivumäärä: 77

Aika ja paikka: tammikuu 2010, Joensuu

Pro gradu –tutkielma käsittelee Amerikan Yhdysvaltojen armeijan yleisesikunnanpäällikkö Marshallin näkemyksiä ja päätöksiä Yhdysvaltojen jalkaväen moraalin suhteen vuosina 1940-1945, ja niitä taustatekijöitä, mitkä kyseisiin näkemyksiin ja päätöksiin ovat vaikuttaneet. Tutkimustehtävänä on vastata näihin kysymyksiin.

Tutkimustehtävään vastataan kirjallisen lähdeaineiston avulla. Marshallin papereista käy ilmi hänen henkilökohtaiset näkemyksensä. Tutkimuskirjallisuuden avulla selvitetään Marshallin taustan ja sen hetkisen ympäristön, sekä asiointilojen vaikutusta Marshallin näkemyksiin ja päätöksiin. Tutkielmassa hyödynnetään kvalitatiivista menetelmää.

Marshallin mukaan kodeista tuleva vaikutus oli perustekijänä armeijan moraalille. Marshall yritti pitämässään puheissa hakea kansakunnan tukea armeijalle, ja esittää armeijasta sellaisia puolia, joita kansakunnan oli helppo hyväksyä. Marshall yritti nostaa me-henkeä. Sotavuosina Marshall pyrki osoittamaan jalkaväelle, että heidän uhrauksiaan arvostettiin. Yhdysvaltojen valmistautumattomuus sotaan loi Marshallille niitä jalkaväen moraalin ylläpitoa koskevia ongelmia, joihin hän pyrki löytämään ratkaisuja. Marshallin mukaan sotilaat tuli saada ymmärtämään mistä oli kysymys, kun armeija luotiin ja se lähetettiin taisteluihin: Sotilaat saivat vastauksen kysymykseensä ”miksi teemme tämän”? Armeijan tuli pitää mahdollisimman hyvää huolta sotilaista, ja arvostaa näiden tekemiä uhrauksia, niin pieniä kuin suuriakin. Tämä loisi jalkaväelle sellaisen moraalin, joka kestäisi armeijan asettamat raskaat vaatimukset. Marshallin tausta vaikutti hänen näkemyksiinsä ja päätöksiinsä. Varsinkin hän halusi välttää ensimmäisessä maailmansodassa näkemiään, ja virheellisinä pitämiään ratkaisuja.

## Sisällysluettelo

<b>1. Johdanto</b>	4
1.1 George Catlett Marshall	4
1.2 Ammattisotilaiden armeijasta siviileiden armeijaan	6
1.3 Tutkimuskysymys ja –metodi	7
1.4 Painetut lähteet	9
1.5 Tutkimusperinne	9
<b>2. Valmistautumisen aika 1940–1941</b>	10
2.1 Marshall ja moraalien rakennuspalikat: Uskonto, kuri ja alkoholin turmiollisuus	10
2.2 Asevelvollisten tavoitteet	19
2.3 Upseerit, aliupseerit ja armeijan koulutus, sekä materiaalivajaus	22
2.4 Moraalin ylläpito ja vakava kriisi: O.H.I.O. over the hills in October	31
<b>3. Sota-aika 1941–1945</b>	39
3.1 Huolenpito joukoista ja uhrauksen arvostus	39
3.2 Taistelussa selviytyminen ja taistelutahto	57
<b>4. Johtopäätökset</b>	70
Liitteet	75
Lähdeluettelo	75

## 1. Johdanto

### 1.1 George Catlett Marshall.

George C. Marshall (s. joulukuun 31. 1880 – k. lokakuun 16. 1959) oli virkamies suurimman osan aikuisiästään. Ura alkoi jalkaväen vänrikkinä vuoden 1902 alussa ja loppui puolustusministerinä syyskuussa 1951. Marshall eli nuoruutensa Pennsylvanian Uniontown:ssa ja perhe, johon hän kuului, oli keskiluokkainen, arvostettu ja kävi ahkerasti kirkossa.<sup>1</sup>

Marshallin valmistautuminen sotilasuralle lähti käyntiin kadettina, eli oppilaana, *Virginia Military Institute:ssa* 1897. Koulussa asuttiin parakeissa, ja oppilaat noudattivat tiukkaa sotilaallista ohjelmaa. Tämän tarkoituksena oli kurin istuttaminen mieleen, ei niinkään sotilasuralle valmistaminen. Itse asiassa VMI:stä valmistuminen ei tarjonnut edes kohtuullista toivoa upseerin valtakirjan saamisesta. 1890 vain kymmenen VMI:stä valmistunutta oli vakinaisen armeijan palveluksessa, ja koulusta ei sisällissodan aikojen jälkeen ollut tullut yhtäkään huomattavaa sotilasjohtajaa. Opinahjon sotilaalliset perinteet olivat enemmänkin yhteydessä Konfederaatin historiaan, ja koulua pidettiin Konfederaatin kulttuurin linnakkeena. Marshall kuitenkin saavutti tavoitteensa upseerin valtakirjasta, eteni sotilasurallaan, ja siirtyi palvelemaan Ranskaan ensimmäisen maailmansodan aikana vuonna 1917. Marshall osoittautui loistavaksi esikuntaupseeriksi toimiessaan kenraali Pershingin alaisuudessa, ja hyvät suhteet Pershingiin autoivat myöhemmin Marshallia saavuttamaan kenraalin arvon, ja lopulta armeijan yleisesikunnanpäällikön viran, johon hän astui 1.7.1939. Marshall jäi eläkkeelle armeijan yleisesikunnanpäällikön virasta 1945, mutta palasi lähes saman tien takaisin töihin presidentti Trumanin pyynnöstä. Marshallia odotti erikoislähettilään tehtävä Kiinassa, missä oli tarkoitus saada neuvottelutulos Kiinan sisällissotaan. Myöhemmin Marshall toimi kaksi vuotta ulkoministerinä ja puolustusministerinä Korean sodan aikana. Ministerikausiensa välillä hän kerkesi toimimaan myös Amerikan kansallisen punaisen ristin johtajana.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> The papers of George Catlett Marshall vol 1 1981, xiii (Preface), 3.

<sup>2</sup> Weigley 1967, 421–422; The papers of George Catlett Marshall vol 1 1981, ix, xxix; Pogue 1963, 40; Pogue 1987, 1, 3.

Euroopassa Marshallin nimi on jäänyt elämään Marshall-apu ohjelman myötä. Toimiessaan ulkoministerinä Marshall teki kaikkensa, jotta Euroopan jälleenrakennusohjelma hyväksyttäisiin Yhdysvaltojen senaatissa. Ohjelma hyväksyttiin 1948. Vaikka ohjelma on jäänyt elämään Marshall-avun nimellä, niin Marshall itse ei koskaan käyttänyt Euroopan jälleenrakennusohjelmasta tuota nimeä.<sup>3</sup>

Yleisesikunnanpäällikön virassa toimiessaan Marshall oli puolustusministerin lähin neuvonantaja kaikissa armeijaan liittyvissä asioissa, ja hänen toimenkuvaansa kuului armeijaa koskevien suunnitelmien kehittäminen, suunnitteleminen ja toteuttaminen. Vastuualueeseen kuului myös asiaankuuluvan henkilökunnan kanssa valmistella tarvittavat suunnitelmat Yhdysvaltojen armeijan värväämiseksi, organisoimiseksi, varustamiseksi ja harjoittamiseksi, sekä lisäksi suunnitelmat armeijan liikekannallepanosta, ja huollosta. Hänen työtehtäviinsä kuului myös puolustusministerin alaisuudessa varmistaa, että armeijaa koskevat hyväksytyt suunnitelmat myös toteutettiin armeijan organisaatiossa nopeasti ja tehokkaasti. Tämän lisäksi yleisesikunnanpäällikkö toimi rauhan aikana presidentin alaisuudessa armeijan komentavana kenraalina, ja tässä toimessaan ohjasi kenttäoperaatioita, ja armeijan koulutusta. Sodan puhjetessa yleisesikunnanpäällikön kuului jatkaa kenttäarmeijan johdossa kunnes presidentti nimittäisi komentavan kenraalin kenttäarmeijan johtoon. Virkansa puolesta Marshall oli myös osa sotaministeriön organisaatiota.<sup>4</sup>

Armeijan yleisesikunnanpäällikkö oli näin korkein sotilasvirka, jonka rauhan aikana pystyi saavuttamaan, ja yleisesikunnanpäällikkö sekä puolustusministeri olivat presidentin pääneuvonantajat armeijaa koskevissa asioissa. Marshall myös säilytti asemassaan kiistattomasti armeijan professionaalisen johdon muihin kenraaleihin verrattuna, ja toimi näin armeijan pääarkkitehtina voittoisassa sodassa akselivaltoja vastaan. Vuoden 1942 uudelleenorganisoinnin jälkeen Marshall komensi Yhdysvaltojen maavoimia suoraan presidentin alaisuudessa. Hän dominoi strategian suunnittelua sotaministeriössä, ja näin ollen syrjäytti puolustusministeri Stimsonin presidentin sotilaallisena pääneuvonantajana, ja keskeisenä avustajana strategisessa päätöksenteossa. Marshallin asemaa vahvisti entisestään se, että presidentti Roosevelt ei tiennyt paljoakaan armeijasta, tai pitemmän aikavälin sotilaallisesta strategiasta.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Cray 1990, 626.

<sup>4</sup> The papers of George Catlett Marshall vol 2 1986, 3, 700–701 Taulukko sotaministeriön organisaatiosta.

<sup>5</sup> Pogue 1963, 349; Pogue 1966, 42; Roberts 2008, 34, 480, 583; Weigley 1967, 421–422, 459.

## 1.2 Ammattisotilaiden armeijasta siviileiden armeijaan.

Yhdysvalloissa oli muodostunut perinteeksi, että rauhan aikana vältettiin suuren armeijan ylläpitämistä, ja sotilaallisessa traditiossa keskityttiin pääasiallisesti Yhdysvaltojen mannermaan puolustamiseen. Kriisitilanteessa muodostettaisiin valtava armeija, jolla vihollinen lyötäisiin. Tämä tapahtuisi siten, että varsinainen armeija ja kansalliskaarti yhdessä muodostaisivat kilven, jonka takana massiivinen asevelvollisuus armeija luotaisiin.<sup>6</sup>

Syyskuun 14. päivä 1940 Yhdysvaltain kongressi hyväksyi ”*Selective service and training*” lain, jonka nojalla suoritettiin Yhdysvaltain kansakunnan ensimmäinen rauhanaikainen siviilien kutsunta armeijan palvelukseen. Tätä ennen Yhdysvaltain puolustus oli nojannut ammattisotilaisiin, jotka palvelivat armeijassa, ja kansalliskaartiin joka harjoitteli vähemmän intensiivisesti kuin oikea armeija. Joillekin kuuluminen kansalliskaartiin tarkoitti vain viikoittaista harjoituskertaa, ja pientä lisätienestää.<sup>7</sup>

16. syyskuuta 1940 presidentti Roosevelt allekirjoitti *Selective service act:in*, eli lain jolla säädettiin asevelvollisuudesta. Lokakuun 16. päivä 1940 16316908 miestä ikähaitarilla 21–36 rekisteröitiin ja kukin sai numeron 1 ja 6175 väliltä. Kutsunnat olivat demokraattiset, ne koskivat kaikkia tulo- ja sosiaaliluokkia. Mukana olivat muun muassa Rooseveltin poika ja John F. Kennedy. Varsinainen arvonta suoritettiin kolmetoista päivää myöhemmin: Puolustusministeri Stimson, side silmillään, onki sinisillä kapseleilla täytetystä lasikulhosta yhden ja ojensi sen presidentti Rooseveltille, joka avasi sen ja luki sisältä löytyneen numeron: 158. Kaikki tämän numeron rekisteröinnissä saaneet joutuivat astumaan palvelukseen.<sup>8</sup>

”*Selective service*” -laki määräsi arvotut vuoden palvelukseen. Kansalliskaartin sotilaiden kotiuttaminen alkaisi 1. syyskuuta ja asevelvollisten 1. marraskuuta vuonna 1941. Alkuperäisessä laissa oli kohta, jonka mukaan asevelvollisuutta voitaisiin pidentää, jos kongressi katsoi että kansalliset intressit olisivat vaarassa.<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> Gole 2008, 2; Weigley 1967, 395; Weigley 1973, 222.

<sup>7</sup> Matloff 1988, 419; Pogue 1966, 105.

<sup>8</sup> Cray 1990, 172.

<sup>9</sup> Cray 1990, 206.

Yhdysvaltojen alkaessa näin valmistautumaan mahdolliseen sotaan armeija lähti suunnitelmien mukaan muodostumaan kolmesta elementistä: Vakituudesta armeijasta, kansalliskaartista ja asevelvollisista.

Miehet jotka valitsivat armeijan urakseen, sopeutuivat armeijassa vallitseviin olosuhteisiin verrattain helposti. Näin ei ollut asianlaita niiden siviilien ja kansalliskaartilaisten keskuudessa, jotka olivat tottuneet tiettyyn statukseen siviilipuolella, ja olivat nyt hierarkian pohjalla alokkaina. Statusmuutoksen lisäksi palvelukseen kutsuttuja ärsytti armeijan maksama pieni palkka verrattuna siviilipuolelta saataviin tuloihin, ja ylipäätensä ajatus siitä että he joutuivat suorittamaan asepalvelusta, ja osa kansasta taas ei. Heillä oli ollut huonoa onnea, kun he joutuivat säädetyn lain mukaan asepalvelukseen. Siviilien kutsuntojen myötä armeijan palvelukseen astui myös koulutusta saaneita miehiä, joilla oli kriittinen asenne armeijan käytäntöihin. Toisen ja ylemmän asteen koulutettujen määrä oli kasvanut Yhdysvalloissa räjähdysmäisesti kahden maailmansodan välillä: Kun vuonna 1916 lukiolaisten määrä oli 1,7 miljoonaa, ja yliopisto-opiskelijoiden määrä 400000, niin vuonna 1940 vastaavat luvut olivat 7,1 miljoonaa lukiolaista ja 1,4 miljoonaa yliopisto-opiskelijaa.<sup>10</sup> Uudenlaisen armeijan luominen toi tullessaan uudenlaiset ongelmat moraalien suhteen, ja armeija tarvitsee vahvan moraalien pystyäkseen toimimaan.

### **1.3 Tutkimuskysymys ja -metodi**

Tutkin mitkä olivat George Marshallin näkemykset Yhdysvaltain armeijan jalkaväen moraalien ja motivaation ongelmista, sekä miten ne pyrittiin ratkaisemaan, sekä miten motivaatiota ja moraalilla yritettiin kohottaa. Moraalilla tarkoitan tässä yhteydessä sotilaan henkistä kestäkykyä ja taistelutahtoa. Kuinka mielekkäänä sotilas koki asepalveluksensa ja kuinka halukkaasti hän toimi tässä ympäristössä. Pro gradu -tutkielmassa keskityn tarkastelemaan vuosia 1940–45. Tähän sisältyy Yhdysvaltojen valmistautumisen aika mahdolliseen konfliktiin ja sodan vuodet. Aikavälillä 1940–41 Yhdysvaltojen ammattiarmeijaa ryhdyttiin muuttamaan asevelvollisuusarmeijaksi ja suurella määrällä siviilielämään tottuneista, armeijaan kutsutuista, oli kriittisempi suhtautuminen armeijan arkeen kuin ammattisotilailla.

---

<sup>10</sup> Pogue 1966, 105; Stouffer 1965(a), 57–58.

George Marshallin näkemystä haluan tutkia sen vuoksi, että hän toimi armeijan yleisesikunnanpäällikkönä (*army chief of staff*) koko sodan ajan, ja oli näin ollen korkein sotilashenkilö, joka päätti armeijaa koskevista asioista muun muassa armeijan koulutuksesta. Tämän lisäksi Marshall vahvisti sotavuosien aikana asemansa virkamiehenä, jonka kannanotoilla oli painoarvoa.

Tutkielmani on henkilöhistoriallinen, ja käytän kvalitatiivista metodia. Tutkielmani perustuu kirjallisuuteen. Painettuina lähteinä olen käyttänyt *The papers of George Catlett Marshall vol. 1–5* teoksia tuomaan Marshallin omat näkemykset esille. Tutkimuskirjallisuuden tarkoituksena on ollut hahmottaa Marshallin taustaa ja kokemuksia, mitkä ovat vaikuttaneet hänen näkemyksiinsä, ja tehtyihin päätöksiin. Tämän lisäksi tutkimuskirjallisuus on antanut kuvan jalkaväen toiveista ja haluista, sekä siitä miten yhteensopivia ne ovat olleet Marshallin näkemysten, ja toteutettujen päätösten kanssa. Kolmanneksi tutkimuskirjallisuutta on käytetty tekemään kokonaisuudesta ymmärrettävämpää. Tutkimuskirjallisuudesta tärkeimmät, tämän tutkielman yhteydessä käytetyistä, ovat Stoufferin ja Poguen teokset. Esimerkiksi Crayn näkemykset ovat yhteneväiset Poguen kanssa, ja Hustedin edelleen näiden kahden. Tutkielmani tarkoituksena on tuottaa kattavampi kuvaus käsiteltävästä aiheesta kuin, mitä aikaisempi tutkimus on tuottanut. Henkilöhistoriallisen tutkimuksen hankaluutena on, että tutkimuksen kohteena olevasta suurmiehestä on jo olemassa tietty vakiintunut käsitys: Yleisesti tunnistettava hahmo on jo olemassa. Poguen ja Crayn näkemykset Marshallista ovat samankaltaisia, ja Hustedin teoksen tarkoituksena on näyttää kuinka Marshallin toimista voidaan ottaa mallia vielä nykyäänkin. Tutkielmassani olen tuonut Marshallista esille myös asioita, joita voidaan tulkita koviksi arvoiksi, ja joihin aikaisempi tutkimus ei ole kiinnittänyt huomiota. Yksilön toiminnan selittäminen on aina myös ympäristön selittämistä. Tutkielmassani olen pyrkinyt huomioimaan Marshallin taustan, kokemusten ja vallitsevien asioiden tilan vaikutuksen Marshallin näkemyksiin ja päätöksiin: Henkilöhistoriallisen tutkimuksen tehtävänä on välittää tietoa kohteestaan, ja osoittaa hänen toimintansa johtavat linjat kunakin ajankohtana.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Koivunen ja Soikkanen 1994, 10–11, 42, 121.



## 1.4 Painetut lähteet.

Lähteinä käytän teoksia *The papers of George Catlett Marshall vol 1–5*. Sarjan teokset koostuvat valituista dokumenteista, jotka ovat Marshallin käsialaa, hänelle lähetettyjä tai kertovat hänestä. Marshallin dokumenteista kutakin vuotta kohden on julkaistu kussakin teoksessa noin 3–15 %. Prosenttiosuus on korkeimmillaan Marshallin uran varhaisimpia vuosia käsittelevissä teoksissa. Dokumentit, jotka on valittu sisällytettäväksi teoksiin, koskevat tärkeitä tapahtumia ja henkilöitä, siviili – sotilas suhteita, kokemusten vaikutusta Marshallin ajatteluun, armeijan organisaatiota, operaatioita ja moraalialia, sekä Marshallin sotilaallista ymmärrystä. Lisäksi teoksiin on sisällytetty dokumentteja, joista näkyy Marshallin luonteen, kiinnostuksen kohteiden ja uran kehitys. Teoksien tarkoituksena on tuoda esille yleisesikunnanpäällikön kirjoittamia dokumentteja, eikä yleisesikunnanpäällikön henkilökunnan papereita: Tällä tarkoitetaan teoksen yhteydessä sitä, että Marshall on virkansa vuoksi joutunut allekirjoittamaan lukuisia dokumentteja, joiden luonnostelun kanssa hänellä ei ole ollut juurikaan tai mitään tekemistä, ja tällaiset asiakirjat on jätetty teoksesta pois. Julkaisun tekijät ovat kuitenkin pitäneet Marshallin dokumentteina sellaisia tekstejä, jotka ovat hänen avustajiensa valmistamia, mutta Marshallin muuntamia. Teoksen dokumenttien perässä on asiakirjaa selventäviä viitteitä, ja joskus kirjoituksia joihin Marshallin tekemä dokumentti on ollut vastaus. Ongelmallista näiden teosten käyttämisessä lähteinä on, että niihin on sisällytetty niin pieni osa Marshallin tuottamista dokumenteista. Osa moraalialia koskevista dokumenteista on varmasti jäänyt pois. Teosten käyttämistä lähteinä puoltaa se, että niissä on kuitenkin riittävä otanta dokumentteja aiheeni käsittelyyn.

## 1.5 Tutkimusperinne.

Sotilassosiologian alalla Stouffer et al teokset ”*The American soldier*” ovat klassikoita. Kirjat sisältävät tutkimustietoa yhdysvaltalaisten sotilaiden asenteista toisen maailmansodan aikana, sekä tutkimusmenetelmiä, joita kehitettiin kyseisten asenteiden selvittämiseksi. Ennen kyseistä teosta ei ollut modernien sosiaalitieteiden metodeja käytetty niin suuressa mittakaavassa, ja niin kykenevillä tutkijoilla. Kirjat koostuvat *Research Branch, Information and Education Division, United States Army:n* Yhdysvaltain armeijalle tekemistä tutkimuksista ja niiden analyseistä. Teos on oiva apuväline, kun yritetään ymmärtää toiseen

maailmansotaan osallistuneen yhdysvaltalaisen sotilaan moraalia, ja siihen vaikuttaneita seikkoja.

Forrest Pogue on kirjoittanut 4-osaisen Marshallin elämäkerran kattaen vuodet 1880 – 1959. Kirjasarja on ensimmäinen elämäkerta Marshallista, jonka tekemisessä Marshall on suostunut yhteistyöhön ja antanut haastatteluja historioitsijalle. Aikaisemmin hän oli kieltäytynyt itse kirjoittamasta muistelmiaan, tai käyttämästä haamukirjailijaa. Marshallin haastattelun lisäksi Pogue on haastatellut yli kolmeasataa, ja käynyt kirjeenvaihtoa yli viidensadan henkilön kanssa, jotka ovat olleet tekemisissä Marshallin kanssa. Nämä meriitit tekevät kirjasarjasta perusteoksen, johon Marshallia tutkivien kannattaa tutustua. Pogueta voidaankin pitää Marshallin ”hovitutkijana”. Poguen teoksissa on käyty kattavasti läpi Marshallin elämää, ja ne sisältävät myös haastattelumateriaalia, mitä Marshallin papereissa ei ole. Armeijan moraaliiin liittyviä asioita on myös käsitelty. Ed Crayn teos on pääsääntöisesti kuin tiivistelmä Poguen teossarjasta, mutta kuitenkin tarpeeksi omaperäinen, että se on kannattanut huomioida Poguen tutkimusta uudempana versiona. Hustedin melko tuoreen kirjan tarkoitus on esitellä Marshallin tekemiä ratkaisuja malliesimerkkeinä, joita yksilö voi hyödyntää toimissaan. Tältä osin teos eroaa merkittävästi Poguen ja Crayn tekemistä elämäkertoista.

## **2. Valmistautumisen aika 1940–1941.**

### **2.1 Marshall ja moraalien rakennuspalikat: Uskonto, kuri ja alkoholin turmiollisuus.**

Marshall piti puheen *Trinity College*:ssa kesäkuun 15. päivä vuonna 1941. Siinä hän määritteli moraalien niin kuin hän sen näki. Marshall painotti kuinka henkinen vahvuus, moraalii, oli se avaintekijä, joka ratkaisisi taistelun. Hänen mukaansa moraalii oli mielentila, tahtoa voittaa ja henkeä, joka kestäisi loppuun asti. Moraalien kanssa kaikki oli mahdollista, mutta ilman sitä kaikki muu, suunnittelu, valmistautuminen ja tuotanto, eivät merkinneet mitään. Moderneista ja tehokkaista aseista, sekä kasvavasta teollisesta tuotannosta huolimatta sodan tärkein instrumentti oli ihminen. Marshall kuvaili sotaa taakaksi, jota piti kantaa

jyrkällä ja verisellä tiellä. Vain vahvat hermot, sekä henkinen päättäväisyys pystyi kestämaan loppuun asti.<sup>12</sup>

Marshall pyrki todennäköisesti herättelemään kansakuntaa, joka oli elänyt rauhanaikaa yli 20 vuotta. 1930-luvulla Yhdysvaltojen kansa edustajineen ei halunnut minkäänlaisia sitoumuksia Euroopan valtioiden kanssa, tai sotaa mitään toista voimakasta valtiota vastaan. Toimien tämän vakaumuksen mukaisesti Yhdysvallat ei ollut halunnut aseistautua, sillä se haiskahti liikaa sodalta. Yhdysvallat oli jättäytynyt pois Kansainliitosta, ja kansan mielestä presidentin ei myöskään ollut tarpeellista puuttua Euroopan asevarustelukilpaan. Sota saattaisi tulla, mutta Yhdysvaltojen ei tarvitsisi puuttua siihen, sillä se oli turvassa maantieteellisen sijaintinsa vuoksi. Epäilyksiä oli noussut myös sen suhteen oliko Ensimmäiseen maailmansotaan sekaantuminen ollut viisasta. Sodasta hyötymistä koskevat kysymykset vakuuttivat jotkut, että sota oli sodittu, jotta ammusten valmistajat saisivat voittoja. Sota oli uuvuttanut Euroopan, ja yleinen käsitys oli, että toista suurta sotaa ei tulisi pitkään aikaan.<sup>13</sup>

Tilanne oli kuitenkin muuttunut. Yhdysvallat oli varautumassa mahdolliseen konfliktiin, ja suurensi armeijaansa kutsunnoilla. Armeija tarvitsi kuitenkin Marshallin kuvaileman moraalin, jotta se olisi toimintakykyinen ja voittoisa. Kansan tuki armeijalle tukisi myös moraalialia. Ilman kansan tukea moraalii kärsisi. Marshallin viesti oli myös, että kansakunnan ei tulisi luottaa pelkkään tehdastuotantoon: Ilman hyvää moraalialia aseista ei olisi mihinkään.<sup>14</sup>

Marshall tarvitsi armeijalleen hyvän moraalialin myös Yhdysvaltain armeijan doktriinin näkökulmasta. Sen mukaan lopullinen tavoite kaikissa sotilaallisissa operaatioissa oli vihollisen armeijan tuhoaminen taistelussa. Se oli varmin ja todennäköisesti nopein tie voittoon. Ratkaiseva tappio murtaisi vihollisen tahdon sotia, ja pakottaisi sen pyytämään rauhaa. Tämä tarkoittaisi tietenkin vihollisen päävoimien kohtaamista, kahden massiivisen armeijan yhteenottoa. Voittoa ei saavutettaisi ilman verta, eikä ilman voiton tahtoa, moraalialia, kykyä kestää koettelemus loppuun asti. Kun Yhdysvallat joutui mukaan sotaan vuoden 1941 lopulla, niin tämä ajattelu vaikutti siihen, että Marshall ja muut armeijan strategit vaativat

---

<sup>12</sup> The papers of George Catlett Marshall (Tästä eteenpäin PGCM) vol 2 1986, 535–536 Speech at Trinity College June 15, 1941.

<sup>13</sup> Gole 2008, 2; Matloff 1988, 414; Stouffer 1965(a), 436–437.

<sup>14</sup> PGCM vol 2 1986, 538 Speech at Trinity College June 15, 1941.

mahdollisimman pikaista Englannin kanaalin yli hyökkäystä. Saksan päävoimat kohdattaisiin Ranskassa ja tuhottaisiin.<sup>15</sup>

Marshall yhdisti uskonnon ja moraalin toisiinsa ainakin kahdessa julkisessa esiintymisessään. Radiopuheessaan vuoden 1940 lopussa, ja puheessaan *Trinity College*:ssa. Radiopuheessaan Marshall vakuutti kuulijoilleen, että armeijalle oli äärimmäisen tärkeää nuoren sotilaan moraalinen ja henkinen hyvinvointi. Armeijan ”*Corps of chaplains*” oli hyvin organisoitu tähän tehtävään, ja se oli riittävästi varustettu, jotta se pystyi suorittamaan jumalanpalvelukset ja uskonnolliset harjoitteet kaikille niille uskontokunnille, joita löytyi keskiverrosta kaupunkiseurakunnastakin. Jokaista 1200 miestä kohti löytyi yksi kappalainen. Ei ollut siis syytä pelätä, että nuoret miehet kärsisivät henkisyiden menetyksestä armeijapalveluksensa aikana. Päinvastoin armeija toivoi, että nuori sotilas palaisi kotiinsa ymmärtäen paremmin ne pyhät aatteet, joita amerikkalaiset kirkot kannattivat.<sup>16</sup>

*Trinity College*:n puheessaan Marshall toi esiin sen, että armeijaa rakennettiin kristityn kansakunnan ja kristittyjen arvojen puolustamiseksi. Tämän kristityn armeijan ei myöskään tarvinnut elää pelkästä ruuasta. Kappalaisia oli palkattu sadoittain samoin kuin kappeleita rakennettu vastaavassa suhteessa. Puheen pitämisen ajankohtana tarkalleen ottaen 555 valmista kappelia oli armeijan käytössä. Tällä haluttiin varmistaa, että armeija saisi myös henkisen ruokansa, joka sille haluttiin antaa. Moraalia rakennettiin uskon varaan, sillä Marshallin mukaan, se mihin ihmiset uskoivat, teki heistä voittamattomia. Moraalia ei rakennettu sen varaan, että olisi luotettu kykyyn valloittaa ja alistaa muita kansoja, eikä myöskään sen varaan että turvaututtaisiin teräksestä tehtyihin esineisiin. Marshall vakuutti kuulijoilleen, että armeijalla oli jo moraalit, joka perustui henkisille voimille, jotka hallitsivat maailmaa nyt ja vastaisuudessa. Se oli kaikkivoipainen moraalit.<sup>17</sup>

Marshallin puheet moraalista ja uskonnosta pohjautuvat kolmeen asiaan. Hänen henkilökohtaiseen uskoonsa, kansakunnan uskoon ja siihen että Marshall haki kansakunnan tukea armeijalle. Marshall itse oli kristitty, episkopaali, ja hänen nuoruudessaan hänen perheensä oli ollut ahkera kirkossa kävijä. VMI:ssa kadetit marssivat sunnuntaisin kirkkoon. Nuorena Marshall ystävystyi episkopaalipappi Wrightmanin (Poguen teoksessa Wightman)

---

<sup>15</sup> Weigley 1973, 221, 313, 334.

<sup>16</sup> PGCM vol 2 1986, 358 N.B.C. radio address on the progress of national defence November 29, 1940.

<sup>17</sup> PGCM vol 2 1986, 537–538 Speech at Trinity College June 15, 1941.

kanssa, ja vietti aikaansa papin seurassa niin seurakunnan talolla, kuin kävelyillä maaseudulla. Nuori pappi oli niitä harvoja aikuisia, joille Marshall pystyi avautumaan ja keskustelemaan ajatuksistaan. Marshall mainitsee papilla olleen tärkeä vaikutus häneen, mutta ei mainitse kuinka tai miksi. Näkyikö papin vaikutus ja hänen kanssaan käydyt keskustelut mahdollisesti siinä, että Marshall halusi järjestää sotilailleen tällaisia kuuntelijoita, ja henkisiä tukia, raskaana koetun asepalvelun aikana? Marshall oli antanut ainakin kerran virassaan määräyksen, jolla rohkaistiin joukkoja kirkossa käyntiin. Tämän lisäksi armeijassa harrastettiin myös pakollisia kirkkokäyntejä.<sup>18</sup>

Kansakunnan uskonnollisuudesta antaa hyvän kuvan tutkimus, joka tehtiin sotilaille 1940-luvulla. Tutkimustulos ei varmasti ole tarkka, mutta ainakin suuntaa antava. Sotilailta kysyttiin kuinka useasti he olivat käyneet kirkossa ennen armeijaan tuloa. Peräti 39 % vastasi käyneensä kerran tai kaksi viikossa. 18 % kävi kahdesta kolmeen kertaan kuukaudessa ja 11 % kävi kerran kuussa. 16 % kertoi käyneensä useita kertoja vuoden aikana, mutta harvemmin kuin kerran kuussa ja 16 % ilmoitti, että he olivat käyneet tuskin koskaan kirkossa. Ahkerien kirkossa kävijöiden määrä oli kuitenkin 57 %!<sup>19</sup> Marshall halusi ottaa moraalin rakennuspalaksi asian johon hän itse, sekä suurin osa kansasta uskoi. Sotilaiden moraalille oli hyväksi, että he saivat samanlaista palvelua asepalveluksessa kuin mihin olivat tottuneet siviilissä.

Armeijan moraalin luomiseksi Marshall halusi puhutella kansakuntaa. Armeija tarvitsi kansakunnan tuen. ”*Selective service*”-laki pakotti sattumanvaraisesti miehiä rauhanaikana asepalvelukseen, ja tämä aiheutti katkeruutta näissä miehissä: Tunteen epäreilusta uhrauksesta. Tyytymättömyyteensä he saivat myötätuntoa perheiltään, kotikaupunkiensa sanomalehdiltä ja paikallisilta poliittisilta johtajilta. Kaikki olivat valmiita syyttämään armeijaa. Oli siis syytä esittää armeijasta hyviä puolia, jotain sellaista, jota kansa pitäisi hyvänä ja omanaan. Selvä pesäero tehtiin Saksan kaltaiseen armeijaan: Moraalia ei rakennettu sen varaan, että valloitettaisiin ja alistettaisiin muita.<sup>20</sup>

*Trinity College*:n puheessaan Marshall esitteli myös uudenlaisen kurin, jonka hän halusi luoda armeijalleen. Tämä ohjeistus oli lähetetty myös armeijan komentajille. Vanhanaikainen kuri,

---

<sup>18</sup> Cray 1990, 18; Husted 2006, 8; PGCM vol 2 1986, 624; Pogue 1963, 21, 43; Stouffer 1965(a), 210.

<sup>19</sup> Stouffer 1965(a), 140.

<sup>20</sup> Pogue 1966, 105

jossa sotilaan ei tarvinnut miettiä miksi, ainoastaan tehdä ja kuolla, oli täysin poissa kuvioista. Vanhaan kuriin eivät kuuluneet minkäänlaiset ajatukset. Marshall ei tuominnut tätä vanhaa kuria, päinvastoin hänen mukaansa sillä oli saavutettu paljon pienissä ammattiarmeijoissa. Kyseinen kuri ei vain enää sopinut uudenlaiselle armeijalle, jota Yhdysvaltoihin luotiin. Uudenlaisessa kurissa sotilaille opetettiin miksi käskyjä tuli totella. Kuri pohjautuisi kunnioitukseen, ei pelkoon. Tärkeätä oli upseereiden näyttämä hyvä esimerkki. Kaikkien sotilaiden sotilasarvosta riippumatta tuli ymmärtää miksi käsky annetaan, ja miksi se tuli toteuttaa: Moraalista johtuvasta vastuuntunnosta. Marshallin mukaan moraalin näkökulmasta kunnioitus oli parempi kuin pelko. Hän oli vakuuttunut, että uudenlaisen kurin avulla sotilaat olisivat sielullaan mukana taistelussa.<sup>21</sup>

Armeijan kurin oli muututtava. Miesvahvuus, josta armeija luotiin oli muuttunut. Kurin piti vastata heidän oikeustajuaan. Aikaisemmin vapaaehtoiset olivat täyttäneet armeijan rivit, ja he tiesivät mihin lähtivät. Pääasiassa he olivat nuoria, joilla ei ollut edes keskivertoa koulutusta. Heitä miellytti armeijan tarjoama pieni palkka, ja rutiinit enemmän kuin kilpailu siviilielämässä. Pääasiallisesti he hyväksyivät armeijan traditionaaliset muodot eivätkä olleet erityisemmin kriittisiä armeijan käytäntöjä kohtaan. Vanha armeija oli enemmän tai vähemmän eristyksissä demokraattisesta yhteiskunnasta, joka vastahakoisesti tuki sitä, ja sillä oli piirteitä, jotka olivat jyrkästi vastakohtaisia siviilielämään verrattuna. Uudet tulokkaat olivat tottuneet demokraattiseen elämäntapaan, ja heillä oli ollut omat tavoitteensa siviilielämässä. Koulutustaso oli noussut huomattavasti ensimmäisen maailmansodan ajoista: Valkokaulustyöläisten määrä oli lisääntynyt. Koulutustaso heijasteli myös kyvykkyyttä ja sosio-ekonomista asemaa. Vanhan armeijan huonosti koulutettuihin miehiin verrattuna uusilla, paremmin koulutetuilla, tulokkailla oli keskimääräisesti enemmän kyvykkyyttä. Heillä oli ollut runsaammin taloudellisia mahdollisuuksia, ja he omasivat älyllisiä arvoja, kunnianhimoa ja tavoitteita. Tällainen ryhmä oli jo valmiiksi kriittisempi armeijaa kohtaan kuin vähemmän koulutusta saanut.<sup>22</sup>

Marshallin tavoite oli luoda armeijalleen hyvä moraalit. Oli selvää, että tällaiselle uudenlaiselle ryhmälle vanhaan verrattuna, ei voinut enää tarjota ”tottele ja kuole, äläkä kysele mitään” henkistä kuria. Se vain rapauttaisi moraalin. Marshall oli nähnyt kuinka vanhanaikainen kuri oli epäonnistunut tehtävässään, kun Viides ja Kuudes ranskalainen

---

<sup>21</sup> PGCM vol 2 1986, 537 Speech at Trinity College June 15 1941.

<sup>22</sup> Stouffer 1965(a), 54, 57–61.

armeija kapinoi 1917 ja kuinka upseerit, jotka olivat tunteettomia miestensä tarpeille, tuhosivat moraalin. Jäykkä kuri tuli korvata tahdolla voittoa.<sup>23</sup> Vielä vähemmän tällaista vanhaa kurimallia olisi voinut tarjota kansakunnalle, jonka tukea Marshall haki. Kurimallin tuli kuulostaa ja olla järkevä, jotta demokraattinen yhteiskunta voisi sen hyväksyä.

Marshall puhui kurista kertaalleen myös naisyleisölle. Puheesta huomaa kuinka siinä haetaan hyväksyntää armeijalle kansalta, ja armeijan kuri saatiin kuulostamaan jatkumolta koti- ja koulukuriin. Marshall yritti selvästi luoda me-henkeä vetoamalla tunteisiin, ja saamalla sotilaskurin näyttämään osalta yhteiskuntaa. Marshallin mukaan sotilaskuri oli opetustapa. Kurin hyödyllisin tulos oli tutustuttaa yksilö tiettyyn menetelmään tehdä jotain. Näin ollen, kun hän kohtaa uuden ongelman, hän toimii ennakolta päätetyllä tavalla. Ihanteellisessa tapauksessa toiminta on niin tuttua, niin lähes vaistonomaista, että hän ajattelee toiminnan olevan oma ideansa. Marshall kertoi pienen vitsin naisyleisölleen selventääkseen sanomaansa: *”Olen varma, että ajatus on tuttu teille rouville, koska se on periaatteessa sama menetelmä, jolla tyypillinen aviomies päättää, itsenäisesti, tehdä juuri niin kuin hänen vaimonsa katsoo parhaimmaksi”*.<sup>24</sup> Marshallin mielestä sotilaskuri oli kehittynyt paljolti samalla tavalla kuin siviilioikeus, tai kuten kuri koulussa, kotona tai muissa sosiaalisissa ryhmissä. Kurin tarkoitus oli tehdä sotilaista parempia, ja saada sotilaat luottamaan itseensä, sekä ryhmään jonka jäsen hän oli. Yhdysvaltojen armeijassa sotilaskurilla jatkettiin ja vahvistettiin älykästä koti- ja koulukuria. Marshall lisäsi vielä, että armeija ja kansakunta olivat suuressa velassa amerikkalaisille äideille, joiden lempeä mutta peräänantamaton kuri oli muokannut kansallista luonnetta.<sup>25</sup>

Marshall oli painottanut uudenlaisen kurin tärkeyttä siviileistä koostuvalle armeijalle. Sotilaille piti antaa syy tottelevaisuudelle. Kyselytutkimuksen analyysin mukaan 47 % asevelvollisista oli sitä mieltä, että ohjaajat antoivat heille mahdollisuuden yleensä tai aina kysyä miksi ”asiat tehtiin niin kuin ne tehtiin”. Kollegesta valmistuneiden asevelvollisten joukosta vain 37 % oli sitä mieltä, että heille annettiin mahdollisuus ”miksi” kysymykseen. Vastaavat luvut kuitenkin nousivat 54 %:iin niiden vastaajien joukossa, jotka eivät olleet

---

<sup>23</sup> Cray 1990, 177

<sup>24</sup> Suoran lainauksen englanninkielinen alkuperäisversio: “I am sure that the thought is familiar to you ladies, for it is essentially the method by which the average husband decides, independently, to do exactly what his wife thinks best.”

<sup>25</sup> PGCM vol 2 1986, 643–644 Speech to the women’s advisory council, October 13 1941.

suorittaneet lukiota, ja 64 %:iin niiden joukossa, jotka olivat ammattiarmeijan alokkaita.<sup>26</sup> Tällaiset tulokset kielivät siitä, että armeija toimi edelleen vanhan ammattiarmeijan kurin mukaan, jossa ei ollut tilaa ”miksi” kysymyksille. Korkeampaa koulutusta saaneet olivat kriittisimpiä asian suhteen, kun taas vähemmän koulutusta saaneet tuntuivat hyväksyvän tilanteen paremmin, ja ammattiarmeijan alokkaat olivat ilmeisesti sisäistäneet vanhan kurin niin, että suurin osa oli tyytyväinen vallitsevaan tilanteeseen. Jos kuitenkin 53 % asevelvollisista tunsivat, että heille ei annettu mahdollisuutta ”miksi” kysymykseen, ja näin ollen siis syytä heidän tottelevaisuudelleen, niin Marshallin ajatus uudenlaisen armeijan uudenlaisesta kurista moraalien perustekijänä ei ollut onnistunut ainakaan toteutuksen suhteen.

Marshallin puheissa kurista kaikuu selvästi hänen oma kokemuksensa nuorena VMI:ssä. Hän oli elänyt ympäristössä, joka painotti sotilaskuria, ja hyvin säädelyä kouluelämää. Tämän tarkoituksena oli johdattaa tottelevaisuuteen, uhrautuvaisuuteen, itsehillintään, laillisen auktoriteetin kunnioittamiseen ja itsekunnioitukseen, jonka saavutti kun tiedosti hoitaneensa velvollisuutensa hyvin. Marshall totesikin VMI:n antaneen hänelle sotilaallisen kunnian, sekä uhrautuvaisuuden perinnön, ja hän oli oppinut itsekontrollia ja kuria. Viimeistään ensimmäisessä maailmansodassa Marshall huomasi upseerien esimerkin tärkeyden. Hänen mukaansa vain harva upseeri huomasi kuinka kuolettava vaikutus joukkojen moraalille oli pessimistisellä asenteella, ja kriittisyydellä esimiehiä kohtaan. Masentunut, tyytymätön tai kriittinen johtaja onnistui harvoin. Suurimmassa osassa tapauksia joukkojen suorituskyky pystyttiin tarkalleen mittaamaan johtajien henkisen asenteen ja ryhdin mukaan. Kun esimiehiä kunnioitettiin, ja positiivinen asenne oli vallalla, niin joukot suoriutuivat mahdottomistakin tehtävistä.<sup>27</sup>

Marshall koki alkoholin suureksi huolenaiheekseen. Hänen mukaansa alkoholi vaikutti armeijan moraaliin ja maineeseen. Ongelmana oli, että armeijan harjoitusleireiltä tulvi valtavia määriä asevelvollisia viettämään vapaa-aikaansa läheisiin kaupunkeihin, ja kaupunkien anniskelupaikat luonnollisesti vastasivat kysyntään. Joihinkin kaupunkeihin virtasi myös ”kyseenalaisen maineen” omaavia henkilöitä, joiden mukana levisivät sukupuolitaudit sotilaiden keskuuteen. Tämä ei käynyt päinsä. Marshallin tavoite oli luoda korkeatasoinen armeija ja toisaalta asevelvollisten vanhemmat olivat kiinnostuneita siitä, mitä heidän poikansa armeijassa ollessaan tekivät. Marshallin mukaan oli sekä armeijan että

---

<sup>26</sup> Stouffer 1965(a), 69–70.

<sup>27</sup> Husted 2006, 11–12; PGCM vol 1 1981, 372 To captain Lloyd N. Winters (Inclosure) February 26, 1931.



siviiliyhteisöjen moraalinen velvoite auttaa asevelvollisia elämään tervettä ja kunnollista elämää sinä aikana, kun he olivat armeijassa. Sotilaallisesta näkökulmasta katsottuna armeijan tehokkuus riippui sen sotilaiden laadusta. Miehistä jotka osaisivat käsitellä modernin ajan monimutkaisia koneita. Sotilaan piti olla valpas, tehokas ja kunnossa niin moraalisesti, henkisesti kuin fyysisestikin, jotta hän kestäisi sodan koettelemukset.<sup>28</sup>

Ratkaisuna alkoholin käyttöön, ja sen aiheuttamiin lieveilmiöihin, kokeiltiin mukavien elinolosuhteiden järjestämistä sotilaille, sekä harrastusmahdollisuuksien, virkistys- ja vapaa-ajan toiminnan järjestämistä sotilasleireillä, ja läheisissä yhteisöissä. Järjestöiltä, kuten YMCA:lta, Marshall toivoi, että ne tekisivät lämpimiä ja hyväntuulisia paikkoja, joissa sotilas voisi istahtaa alas ja pelata korttia, tai harrastaa jotain muuta vastaavaa yksinkertaista toimintaa. Pääasia oli, että sotilas pidettäisiin mahdollisimman paljon poissa kadulta. Sotilaille pidettiin myös luentoja, ja neuvottiin henkilökohtaisessa hygieniassa, sekä näytettiin opetuselokuvia sukupuolihygieniasta. Sotilailta evättiin myös meno tiettyihin paikkoihin tai alueille, ja siltä varalta, että kaikki muut keinot epäonnistuisivat, sotilaille jaettiin kondomeja. Marshall vetosi kansaan, jotta nämä antaisivat tukensa armeijalle. Hänen mukaansa tällä tavalla pystyttäisiin varmistamaan nuoren armeijan yhtenäisyys. Näillä toimilla oli ilmeisesti vaikutusta ainakin sukupuolitautiltapauksiin. Lausunnossa jonka Marshall antoi kongressiedustajalle, hän totesi, että maavoimissa oli sukupuolitautiltapauksia vähemmän kuin muissa aselajeissa, ja huomattavasti vähemmän kuin siviiliyhteisöissä, joiden koko vastasi armeijan suuria leirejä.<sup>29</sup>

Marshallin alkoholin vastaisuus ei johtunut siitä, että hän olisi ollut absolutisti. Hän oli itsekin nauttinut alkoholia sotilasseurassa, kuten kenraali Pershingin kanssa junamatkalla Washingtoniin. Tapaukseen liittyy tarina. Pershing ja hänen silloinen avustajansa Marshall olivat jutelleet ja juoneet viskiä aikansa kuluksi. Puolenyön jälkeen Pershing oli tullut siihen tulokseen, että pullossa oli vielä sen verran jäljellä, jotta siitä voisi tarjota samassa junassa matkustavalle senaattori Mosekselle näkäräisen. Herrasmiehet lähtivät viskilasi käsissään etsimään senaattoria, ja luulivat löytäneensä tämän makuusijan. Kenraali Pershing nosti näkösuojana ollutta verhoa, jolloin sisältä kuului tiukka naisääni: ”Mitä te oikein haluatte”?

---

<sup>28</sup> PGCM vol 2 1986, 358-359 N.B.C radio address on the progress of national defence November 29, 1940, 691 To Andrew J. May December 3, 1941.

<sup>29</sup> PGCM vol 2 1986, 241 Memorandum for the assistant chief of staff June 13, 1940, 359 N.B.C radio address on the progress of national defence November 29, 1940, 373-374 Draft of a possible statement by the secretary of war December 26, 1940, 444 - 445 To Walter Wanger March 13, 1941, 691 To Andrew J. May December 3, 1941.

Hämmentynyt Pershing juoksi päin Marshallia ja viskilasia, jolloin molemmat upseerit sotkivat itsensä. Karkumatka jatkui takaisin miesten omaan vaunuosastoon. Seuraavana päivänä senaattori Moses odottelikin upseereita kyseisen nuoren neidon kanssa, joka oli kertonut tapauksesta, ja senaattori oli arvannut syylliset. Toinen tapaus, jossa Marshall myönsi käyttäneensä paljon alkoholia, oli Marsalkka Petainin järjestämät juhlat. Tapaukseen ei liity mitään noloa, vain jokunen upseeri muistelemassa menneitä, ja pitämässä hauskaa. Voidaan siis sanoa, että Marshallilla oli omakohtaista kokemusta vapautuneesti käyttäytyvistä sotilasta. Toisaalta Marshall kuitenkin kieltäytyi alkoholista, kun hänen oma moraalikoodinsa niin vaati: Esimerkiksi toimiessaan kieltolain aikana varakomentajana Fort Benningin jalkaväen koulussa. Hän katsoi, että alkoholin nauttiminen ei olisi sopivaa upseerille kyseisten olosuhteiden vallitessa.<sup>30</sup>

Marshallin alkoholin vastaisuudelle asevelvollisia koskien on kaksi syytä. Marshall tarvitsi kansakunnan tuen armeijalleen. Tämä sama asia liittyi Marshallin lausuntoihin uskonnosta ja armeijan kurista. Humalaisten sotilaiden laahustaminen kaupungilla prostituoitujen seurassa tuskin ainakaan lisäisi armeijan kannatusta siviileiden keskuudessa ja nostattaisi me-henkeä, päinvastoin tällainen näky oli omiaan tahraamaan armeijan mainetta. Kansakunnan puuttuva tuki rapauttaisi asevelvollisten moraalialueita. Toinen syy on selkeän sotilaallinen. Marshallilla oli ”*Selective service*”-lain puitteissa vuosi aikaa luoda toimiva armeija. Tämän jälkeen asevelvolliset kotiutettaisiin, ellei tilanne toisin vaatinut. Ensimmäisen ja toisen maailmansodan välillä sodankäynti oli kokenut teollisen vallankumouksen. Mekaaninen sodankäynti lentokoneineen, tankkeineen, kuorma-autoineen, jeepeineen, radioineen ja tutkineen olivat luoneet perusteellisen muutoksen teknologiassa. Armeija pyrki hyödyntämään asevelvollisten osaamista ja sijoitti heidät tiettyihin tehtäviin. Jokaisella miehellä oli tehtävänsä sekä paikkansa, ja näin ollen armeijan koneisto toimi. Kun sotilas ei alkoholin tai sukupuolitaudin takia ollut paikallaan, opettelemassa tai suorittamassa tehtäväänsä rajallisen ajan puitteissa, armeijan koneisto ”yskähteli”. Marshall tarvitsi laadukkaita sotilaita hoitamaan joskus monimutkaisiakin tehtäviä, joten alkoholista ja sen aiheuttamista lieveilmiöistä oli päästävä eroon. Asia otettiin esille, kansalta ja järjestöiltä pyydettiin tukea ja apua, sekä toimenpiteisiin ryhdyttiin.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup>Husted 2006, 175; Pogue 1963, 197, 224–225.

<sup>31</sup> Stouffer 1965(a), 289, 292. Koskien sodankäynnin teollista vallankumousta ja sotilaiden sijoittamista.

## 2.2 Asevelvollisten tavoitteet

Suurin osa asevelvollisista halusi armeija-ajaltaan seuraavia asioita: He halusivat saavuttaa statusta, saada sellaista kokemusta, josta olisi hyötyä siviilissä ja minimoida siviilielämän mukavuuksien puutteen, sekä loukkaantumisen tai kuoleman mahdollisuuden. Ensimmäisen ja toisen maailmansodan välisenä aikana koulutettujen määrä nousi huomattavasti Yhdysvalloissa, ja tämä lisäsi myös ”valkokaulustyöläisten” määrää. Koulutuksen lisääntyminen näkyi myös siinä, mitä asevelvolliset odottivat armeijalta. Verrattuna ensimmäisen maailmansodan aikoihin armeija oli paljon erikoistuneempi, ja sillä oli tarjota teknisiä ja puoliammattilaistöitä, mitä ei ollut olemassa aikaisemmin. Armeijalle siviilipuolen koulutuksen määrällinen kasvu oli mahdollisuus: Se vähensi koulutukseen tarvittavaa aikaa sotilastehtävissä, joissa tarvittiin siviilipuolelta hankittua osaamista. Toisaalta armeijan oli vaikeaa tyydyttää niitä paremmin koulutettuja asevelvollisia, joilla oli korkeat henkilökohtaiset odotukset, ja joille armeija pystyi tarjoamaan vain sellaisia töitä, joissa heidän kyvyilleen ei ollut juuri ollenkaan tai mitään käyttöä. Tämä johti turhautumiseen ja kriittisyyteen armeijaa kohtaan.<sup>32</sup>

Asepalvelukseen kutsuttujen keskuudessa jatkuva tyytymättömyyden aihe oli armeijan ongelmat sovittaa yhteen asevelvollisten siviilitaitoja, ja heidän saamiaan palvelusluokituksia. Marshall kommentoi asiaa kuitenkin vähän. Hän sivusi aihetta armeijan näkökulmasta miettiessään rahoituksen tarvetta kiireellisiin hankintoihin: Influenssa epidemian aikana osa armeijan sairaaloista oli liian kovalla koetuksella, eikä ollut mahdollista välittömästi lisätä siviilityöntekijöiden määrää. Armeija joutui komentamaan asevelvollisia auttamaan petiastioiden tyhjentämisessä, sairaalahuoneiden kuuraamisessa ja vastaavanlaisten vähäpätöisten töiden tekemisessä. Tämä ei Marshallin mielestä ollut hyvä johdanto asepalvelukseen. Varsinkaan niiden vanhempien miesten kohdalla, jotka olivat luopuneet tärkeistä työpaikoista siviilielämän puolella. Moraali kärsi ja vanhemmilta, ystäviltä, poliittisilta edustajilta sekä lehdistöltä tuli ankaraa palautetta. Marshallin mielestä paikalliset olosuhteet sotilasleireissä vaihtelivat suuresti ja määräisivät erilaiset vaatimukset. Usein näillä asioilla oli suora suhde leirin moraaliin. Apu pitäisi osoittaa välittömästi, kun tarve vaati. Marshall näki tällaisiin tilanteisiin avuksi joustavan kiintiörahoituksen. Sairaalaepisodiin liittyen Marshall kirjoitti kirjeen erälle leirinkomentajalle. Kirjeessä hän ilmoitti löytäneensä

---

<sup>32</sup> Stouffer 1965(a), 57–58, 286.

Texasista miehen, joka oli hoitanut omaa 15000–20000 dollarin arvoista liiketoimintaansa siviilissä. Nyt mies oli laahustanut sairaalassa petiastioiden ympärillä. Marshallin mielestä miestä olisi ennemminkin pitänyt hyödyntää ruokasalien koordinoinnissa, tai muissa töissä. Marshall sai haluamansa rahoituksen käyttöönsä vuonna 1942.<sup>33</sup>

Marshall ei siis ota kantaa siihen kuinka tarkasti asevelvollisten siviilioasaamista piti hyödyntää. Pääasia oli että he tekivät jotain, jolla oli merkitystä asepalvelukseen liittyen. Olihan armeijalla jo järjestelmä, jolla asevelvollisen osaaminen yritettiin huomioida. Asian vaisuun kommentointiin oli todennäköisesti syynä armeijan näkökulma, ja ajatus siitä, että ongelma oli ratkaistu riittävän hyvin. Armeija tarvitsi kolmenlaisia miehiä. Miehiä joilla oli fyysistä kestävyyttä ja kykyä taisteluun. Miehiä joilla oli kykyjä ja soveltuvuutta ammattitaitoa vaativiin, teknisiin tai toimistotöihin, mutta jotka eivät olleet taistelutehtäviä. Ja kolmanneksi miehiä tarvittiin työtehtäviin, jotka eivät vaatineet ammattitaitoa. Ensimmäisen ja kolmannen kategorian työtehtävät piti täyttää miehillä, jotka olisivat halunneet tehtäviä toisesta kategoriasta. Lopputuloksena oli suuri määrä tyytymättömyyttä varsinkin, jos valitut katsoivat omaavansa taitoja, joita armeija olisi voinut hyödyntää tehtävissä, joihin ei liittynyt taistelua. ”Ongelmana” oli, että armeijalla oli tietyt kiintiöt, jotka tuli täyttää, ja joillakin kyvyillä ja soveltuvuuksilla oli rajattu kysyntä, mutta suuri tarjonta. Armeijalle yksilön tyytyväisyys työhönsä oli vain toissijaista. Työhönsä tyytyväinen sotilas on parempi sotilas, mutta työhönsä tyytymätön kiväärimies on kuitenkin parempi, kuin että kiväärimestä ei olisi ollenkaan.<sup>34</sup>

Armeijalla oli myös järjestely: luokitusjärjestelmä, jolla asevelvollisten osaaminen yritettiin huomioida, mutta se ei toiminut täydellisesti. Asevelvollinen haastateltiin ja hänellä teetätettiin armeijan yleinen luokitustesti vastaanottokeskuksessa. Jokaiselta asevelvolliselta oli myös kirjattu tiedot aikaisemmasta työhistoriasta, koulutuksesta, mahdollisesta armeijakokemuksesta, mahdollisesta siviilipuolen johtamiskokemuksesta ja harrastuksista. Asevelvollinen suoritti myös testejä niiltä osa-alueilta, joilla hänellä katsottiin olevan soveltuvuutta. Asevelvollisia pidettiin vastaanottokeskuksissa vain muutamia päiviä, ja siellä heidät myös yleensä määrättiin palvelushaaraansa. Ongelma oli kiintiöiden välittömässä täyttämässä. Esimerkiksi vastaanottokeskus saattoi saada yhtenä päivänä tilauksen sadasta miehestä, joilla oli kokemusta tai soveltuvuutta radionkäyttäjiksi. Muutamaa päivää

---

<sup>33</sup> PGCM vol 2 1986, 505–507 (huomaa viite 3) Informal statement (vastaanottaja ei ole tiedossa) may 15, 1941.

<sup>34</sup> Stouffer 1965(a), 286–287.

myöhemmin saattoi tulla tilaus sadasta miehestä, joilla oli kokemusta tai soveltuvuutta automekaanikoksi. Ensimmäinen tilaus oli ehkä täytettävä sisällyttämällä 20 taitavaa automekaanikkoa, joilla oli myös soveltuvuutta tulla radionkäyttäjiksi, vaikka he olisivat mieluummin halunneet automekaanikoiksi. Toinen tilaus oli ehkä täytettävä sisällyttämällä useita harrastelijaradisteja, joilla sattui olemaan soveltuvuutta moottorimekaanikoiksi, vaikka miehet olisivat halunneet radisteiksi. Vasta sodan jälkeen tehtiin parannuksia järjestelmään, jolla armeijan tarpeet ja miesten halut pyrittiin saamaan paremmin yhteensopiviksi.<sup>35</sup>

On myös huomioitava se kiire millä armeijaa jouduttiin kokoamaan, ja se valtava miesmäärä, joka kulki vastaanottokeskusten kautta. Vuonna 1918 aktiivisessa palveluksessa oli 2,5 miljoonaa ihmistä, mutta 1920-luvun alkupuolelta aina 1935 asti vahvuus oli noin 140000. Vuodesta 1936 vuoteen 1940 luku nousi 168000:sta 270000:een. Sodanuhka toi rauhanaikaisen asevelvollisuuden ja myös kansalliskaarti ja armeijan reservit kutsuttiin vuoden palvelukseen. Näin ollen 1941 melkein 1,5 miljoonaa miestä oli armeijan palveluksessa! Yhdysvaltojen perinne oli pitää vain pientä rauhanajan armeijaa, ja laajentaa se sotavalmiiksi joukoksi sitten kun tarve ilmeni. Laajat valtameret ja heikot naapurit tarjosivat Yhdysvalloille puskurin, ja aikaa valmistautua hätätilanteisiin. Nopea armeijan laajentaminen johti kuitenkin tehottomuuteen ja hukkaan heittämiseen, minkä asevelvollisetkin huomasivat esimerkiksi omissa sijoittamisissaan palvelushaaroihin. Tämä oli kuitenkin Marshallille pieni murhe. Suurempi oli itse armeijan tila. Yhdysvalloilla oli toisen tai jopa kolmannen luokan armeija. 1932 entinen armeijan esikunnanpäällikkö Peyton C. March kutsui armeijaa voimattomaksi. 1933 armeijan esikunnanpäällikkö Douglas MacArthur sanoi, että Yhdysvaltojen armeija oli maailmassa sijalla 17 voiman suhteen, ja lisäsi että hänen tankkinsa olivat kelvottomia modernia vihollista vastaan. Vuonna 1938 viestissään kongressille presidentti Roosevelt kuvaili kansakunnan puolustusta riittämättömäksi kansallisen turvallisuuden takaamiseksi, ja pyysi lisäystä. Melkein vuotta myöhemmin, armeijan tutkimuksen mukaan, Yhdysvalloilla ei ollut ainuttakaan kokonaista divisioonaa armeijassaan, kun taas Saksalla oli 90 ja Italialla 45. Japanilla oli 50 divisioonaa pelkästään Kiinassa. Virasta poisjäävä armeijan esikunnan päällikkö Malin Graig valitti 1939, että aika oli ainut asia mikä voisi olla peruuttamattomasti hukattu, sillä rahat, jotka oli osoitettu 1939, eivät olisi täydellisesti muuttuneet sotilasvoimaksi kahteen vuoteen. Ja lopulta oli Marshallin itsensä vuoro todeta vuotuisessa raportissaan, että armeija oli tehoton.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Stouffer 1965(a), 292, 294.

<sup>36</sup> Gole 2008, 2–3.

### 2.3 Upseerit, aliupseerit ja armeijan koulutus, sekä materiaalivajaus.

Asevelvollisten kritiikki armeijan auktoriteettijärjestelmää kohtaan fokusoitui kolmeen asiaan, koskien sitä miten auktoriteettia käytettiin. Ensinnäkin useimmat niistä, jotka olivat käskevässä asemassa, tuntuivat olevan epäpäteviä tehtäväänsä. Toisekseen sotilailla ei ollut tarpeeksi mahdollisuuksia saada tietoonsa miksi joku käsky oli annettu, ja kolmanneksi auktoriteettia käytettiin niin kuin käskevässä asemassa olevat olettaisivat asevelvollisten olevan vähä-älyisiä.<sup>37</sup>

*Research Branch* teki eräällä armeijan leirillä asennekyselyn päivää sen jälkeen, kun Japani oli iskenyt Pearl Harbor:iin. Tutkimuksen mukaan varsinaisen sotaväen (*regulars*) sotamiehistä lähes puolet oli sitä mieltä, että suurin osa heidän aliupseereistaan oli parhaimpia työhön, johon heidät oli valittu. Vain 1/3 asevelvollisista sotamiehistä jakoi tämän näkemyksen. Kollegen käyneiden asevelvollisten joukossa kriittisyys kasvoi. Vain noin joka viides oli tätä mieltä. Samankaltaisia tuloksia tuli myös, kun kysyttiin ”Ovatko ohjaajanne hyviä opettajia”, ja ”Ymmärtävätkö ohjaajanne, mitä he ovat opettamassa”. Asevelvollisia harmitti, että upseerit eivät olleet tarpeeksi tekemisissä sotilaiden kanssa tietääkseen kenestä oli, ja kenestä ei ollut aliupseeriksi, ja varsinaisen sotaväen aliupseerit eivät suositelleet asevelvollisia ylennettäväksi. Asevelvollisten mielestä tehokkain tapa toimia oli asettaa paras mies työhön. Armeija kuitenkin suosi tapaa, jossa pisimpään palvelleet ylennettiin. Osa asevelvollisista tunsii, että siinä että pitkään palvellut sotamies ylennettiin kersantiksi, on yhtä paljon järkeä kuin jos ojankaivajasta tehtäisiin rakennusinsinööri. Moraalia nakersi myös se, että jotkut aliupseerit suoriutuivat huomattavasti huonommin harjoituskokeista kuin sotamiehet, mutta aliupseerit saivat pitää asemansa. Ongelmana oli, että asevelvolliset olivat pääsääntöisesti koulutautuneet siviilipuolella pidemmälle, kuin heidän varsinaisen sotaväen aliupseerinsa, jotka yrittivät opettaa ja johtaa heitä. Asevelvolliset turhautuivat, kun kyvyttömät aliupseerit saivat pitää paikkansa, ja kyvykkäämmät asevelvolliset eivät saaneet ylennyksiä. Asevelvolliset halusivat saada statusta tässä järjestelmässä, johon heidät oli pakotettu. Pisimmälle koulutautuneimmat asettivat tavoitteensa korkealle myös tässä uudessa ympäristössä, ja olivat tyytymättömiä, jos eivät saavuttaneet tavoitettaan. Vain 30 % asevelvollisista sotamiehistä oli sitä mieltä, että armeija antoi heille hyvät mahdollisuudet osoittaa kykynsä. Kriittisimpiä olivat koulutautuneet. Mahdollisuudet tulla upseeriksi eivät

---

<sup>37</sup> Stouffer 1965(a), 65.

olleet niin hyvät Pearl Harbor:in aikoihin kuin vuotta myöhemmin, kun upseerikokelaskoulut toimivat täysillä. Myös mahdollisuudet tulla aliupseeriksi olivat niukat, mutta sodan alettua kokeneita asevelvollisia tarvittiin aliupseereiksi divisiooniin, jotka aloittivat harjoittelun.<sup>38</sup>

Varsinkin pidemmälle koulutettuja asevelvollisia ärsytti armeijan tarjoaman koulutuksen yksitoikkoisuus ja toisto. Harjoitteet tuntuivat olevan luodut sopiviksi kaikkein hitaimmille ajattelijoille, ja olivat sopimattomia useimmille uuden järjestelmän asevelvollisille. Aikaa tuntui menevän hukkaan, kun asevelvollisille kerrottiin uudestaan ja uudestaan miten joku asia tehtiin. Asioita kerrattiin, vaikka kaikki jo tiesivät ne. Osana ongelmaa oli, että älykkäämmät ja hitaammat oppijat olivat samoissa ryhmissä, eikä tasoryhmissä. Joskus asiaa pahensi, että kyvytön upseeri kohteli asevelvollisia kuin lapsia. Vain 43 % asevelvollisista oli sitä mieltä, että kaikki tai suurin osa armeijan harjoitteista oli tarpeellisia, kun tehtiin hyviä sotilaita. Toisaalta 62 % asevelvollisista halusi saada lisää jotain tiettyä harjoitetta. Vanhanaikainen koulutus keräsi kritiikkiä. Sulkeisharjoitukseen tunnuttiin käytettävän liikaa aikaa. Varusteiden jatkuva tarkastus tuntui olevan vain ajantäytettä, ja kaikenlaisia paraateja oli liikaa. Sen sijaan olisi pitänyt keskittyä enemmän kenttätyöhön, ja saada muun muassa kokemusta panssarivaunujen kanssa toimimisesta. Tankkia ei pysäytetty tekemällä aseotteita sen edessä! Osa sotilaista ei ollut koskaan nähnyt miten tankin kanssa tulisi toimia, tai mitä aseita niitä vastaan käytettiin. Ylipäätänsä panssarivaunut ja aseet olisivat kiinnostaneet. Mitä ne oikeastaan pystyivät tekemään? Jos asevelvolliset tietäisivät sen, niin ehkä heillä olisi paremmat mahdollisuudet selvitä niitä vastaan. Joskus upseeritkaan eivät tuntuneet tietävän miten useimpia aseita vastaan tulisi toimia. Useimmat heistä eivät olleet koskaan nähneet liekinheittäjiä tai kaasuhyökkäyksiä. Sotilaita mietitytti kuinka heidän oletettiin taistelevan menestyksekkäästi jotain sellaista vastaan, mistä heillä oli vain epämääräinen mielikuva. Kriittisyys keskittyi arvostelemaan sitä, kuinka armeija painotti rauhanajan varuskuntapalvelun harjoitteita, sekä laiminlöi käytännöllistä ja realistista taisteluharjoitusta. Sotavuosien kuluessa armeija lopulta huomasi realistisen harjoittelun tärkeyden, ja sulkeisharjoituksia ja varusteiden kuurausta vähennettiin.<sup>39</sup>

Armeijan harjoitteluohjelma oli vajaa tällä ajanjaksolla, kun asevelvollisuusarmeijaa luotiin. Yli ¼ miehistä valitti kovilla ammuksilla tehtävien harjoitusten puutetta. Armeijalla oli kuitenkin äärimmäinen pula ammuksista ja välineistä. Syksyyn 1941 mennessä Yhdysvaltojen

---

<sup>38</sup> Stouffer 1965(a), 54, 63, 66–68, 72–73.

<sup>39</sup> Stouffer 1965(a), 70–71, 76–78.

armeijalla oli harjoitteluvaiheessa 27 jalkaväki-, 5 panssari-, ja 2 ratsudivisioonaa. Tämän lisäksi oli vielä 35 ilmavoimien ryhmittymää, ja tukijoukkoja. Suurin osa näistä joukoista oli kuitenkin vielä kykenemättömiä toimintaan. Osaltaan tämä johtui siitä, että Yhdysvallat oli jakanut niin paljon vanhaa ja uutta sotamateriaaliaan niille maille, jotka taistelivat aktiivisesti akselivaltoja vastaan.<sup>40</sup>

Kun armeijaa laajennettiin nopeasti, tuli myös pula kykenevistä sotilasjohtajista. Johtajia oli kyllä tarjolla paimentamaan miljoonia siviilejä sotaan, mutta sellaisia johtajia ei ollut tarpeeksi, jotka olisivat pystyneet opettamaan heille kuinka tulla taistelunvalmiiksi sotilaiksi, tai näyttämään heille alkumenestystä taisteluissa kohtuullisilla tappioilla. Kun ammattitaitoisia upseereja ei ollut tarpeeksi, niin vastuuta kasattiin niille joilla oli soveltuvuutta ja kyvykkyyttä hoitaa homma taustasta huolimatta. Koulutettujen ammattilaisten sirottelu vahvistettiin lahjakkailla amatööreillä. Korkea armeijan johto tiesi kyllä, mitä se merkitsi. Kenraali McNair, armeijan maavoimien komentaja ja mies, joka oli vastuussa laajenevan armeijan koulutuksesta, totesi tilanteesta, että sokeat johtivat sokeita, ja upseerit olivat pääsääntöisesti jossain muualla. McNairin mukaan armeija oli keksinyt uudelleen, että kouluttamattomat upseerit eivät osanneet kouluttaa joukkoja. Omaan työtään hän arvioi realistisesti: *”Liikkeelle lähtö oli vähän huojuvaa. Miehet tiesivät sen. Upseerit tiesivät sen, [mutta] meidän täytyi kasata jonkinlainen armeija pahuksen nopeasti”*. Alempien upseerien koulutus oli alkeellista. Upseerikokelaat oppivat jotain Amerikan sotahistoriasta ja perinteistä, sekä Yhdysvaltojen armeijan organisaatiosta. He oppivat kuinka univormua pidettiin ja kuinka joukkoja marssitettiin ryhmissä. Hivenen opiskeltiin aseiden ominaisuuksia ja mihin ne pystyivät. Tutustuttiin kartanlukuun ja suunnistukseen, ehkäpä jopa maastossa. Tämän lisäksi varsinaisen sotaväen sotilaat saattoivat välittää eteenpäin kokelaille joitain alan helmiä ja niksejä. Koulutus oli teoreettista ja vailla käytännön sovellutusta. Tässä alkuvaiheessa alemmat upseerit olivat lähes kouluttamattomia siihen työhön, joka heitä odotti. Eletty pitkä rauhanaika tarkoitti myös, että Yhdysvaltojen ”varsinaisessa” armeijassa oli upseereita ja aliupseereita, joilla ei ollut kokemusta sodasta. Jotkut korkeat upseerit eivät olleet ikinä liikutelleet suuria organisaatioita kentällä. Kykenemätön johto oli osaltaan syytä turhaan verenvuodatuksen sota-aikana. Jalkaväen osuus armeijan ulkomailla olevista joukoista oli 14 %, mutta se kärsi 70 % taisteluiden kokonaistappioista. Jalkaväkidivisioonien vahvuudesta 68 % oli kiväärimiehiä, ja melkein 95 % jalkaväen divisioonien tappioista

---

<sup>40</sup>Matloff 1988, 420; Stouffer 1965(a), 79.



koostui kiväärimiehistä. Alemmat kokemattomat upseerit joutuivat sodassa kujanjuoksuun. Kerkeäisivätkö he keräämään tarpeeksi kokemusta pitääkseen itsensä ja miehensä hengissä, vai kuolivatko sitä ennen. Virheet olivat kirjaimellisesti kuolettavia. Yksi asevelvollisten sotilaiden koulutuksen puutteellisuus oli, että tiettyjen asioiden, kuten esimerkiksi kiväärin käsittelyn, ensiavun ja kaasuteltan harjoitteisiin käytettiin tietty määrä aikaa. Tämän jälkeen he olivat valmiita armeijan mukaan. Todellisuudessa heidän taitotasonsa vaihteli. Jotkut olivat valmiita, jotkut ei. Osa olisi tarvinnut enemmän harjoitusta tietyissä asioissa pystyäkseen suorittamaan ne. Aikakeskeinen harjoittelu olisi pitänyt korvata suorituskeskeisellä harjoittelulla: Sotilaan olisi pitänyt hallita ensin opetettu asia, ennen kuin hän pääsisi harjoittelemaan lisää uusia asioita.<sup>41</sup>

Marshall oli tietoinen ongelmista, jotka koskivat upseeri ja aliupseerikysymystä, eli johtajien kykenemättömyyttä ja kykenevien asevelvollisten halua saada ylennyksiä. Hänen tekemänsä tarkastusmatkat, ja hänelle tulevat kirjeet osoittivat, että vakava tilanne oli kehittymässä, varsinkin kansalliskaartin divisioonissa palvelevien vanhempien miesten keskuudessa. Marshallin mielestä asepalveluksen 5–6 ensimmäisen viikon kunnonkohotus työllisti asevelvolliset niin, että he eivät kerinneet muuta ajattelemaan. Ongelmat alkoivat tämän jälkeen, kun aliupseerit ja alemmat upseerit eivät pystyneet tarjoamaan tarvittavaa virikkeellistä koulutusta. Marshall ymmärsi, että tilanne vaikutti varmasti moraaliin, mutta mitä sille voisi tehdä? Marshall ei halunnut vänrikeiksi vanhoja miehiä, mutta toisaalta osalla asevelvollisista oli tarvittavaa henkistä kapasiteettia ja johtajakokemusta, mikä auttoi heitä suoriutumaan tietyistä asioista paljon paremmin ja nopeammin kuin mihin nuoremmat asevelvolliset pystyivät. Marshall ei oikein tiennyt, mitä asian kanssa voisi tehdä. Hän myös pelkäsi, että se tulisi vaikuttamaan muutaman kuukauden viiveellä myös kansakunnan reaktioihin. Marshall toivoi, että yksiköissä olisi riittävää harkintakykyä, jotta erinomaiset miehet ylennettäisiin aliupseereiksi aikaisessa vaiheessa. Ehkäpä tätä pitäisi jopa suositella, mutta muitakin järjestelyjä pitäisi tehdä, tai ongelmia olisi taas luvassa.<sup>42</sup>

Mitä asevelvollisten ylennyksiin aliupseereiksi tuli, Marshallilla ei tuntunut olevan selvää käsitystä kuinka kannattaisi toimia. Hän toivoi, että kykenevät miehet otettaisiin huomioon, mutta ei velvoittanut komentajia mihinkään. Tilanteen pitäminen ennallaan huonontaisi

---

<sup>41</sup> Gole 2008, 3, 13, 15, 22–23, 26, 249; Weigley 1967, 428. Suora lainaus, McNair: “It was a little wobbly when it first got going. The men knew it. The officers knew it, [but] we had to get together *something* of an Army pretty darn fast.”

<sup>42</sup> PGCM vol 2 1986, 528. Memorandum for general Haislip. June 6, 1941.

moraalia, mutta toisessa vaakakupissa oli armeijan tapa ylentää kauimmin palvelleita, eli niitä joilla oli eniten kokemusta armeijasta. Nämä miehet olivat yleensä varsinaisen sotaväen miehiä, ei asevelvollisia. Tilanteeseen saattoi vaikuttaa myös se, että asevelvollisilla oli velvoite saada vuoden verran armeijakoulutusta, jonka jälkeen he palaisivat takaisin siviilielämään. Tämä tosiasia on saattanut olla syynä, että komentajat eivät ole halunneet ylentää asevelvollisia organisaation tärkeille aliupseeripaikoille, vaan sellaisia miehiä jotka jatkaisivat armeijan palveluksessa. Marshall myös ajatteli, että upseereille annettava lisäkoulutus ratkaisisi moraaliongelman. Asevelvollisten ylenemistilanne kuitenkin parani sodan puhjettua.<sup>43</sup>

Upseerikokelaskouluasiaa miettiessään Marshall ajatteli, että asevelvollisten haluttomuutta palvelukseen voitaisiin suuresti vähentää, jos heillä olisi tiedossaan, että jo kahdeksan kuukauden palvelun jälkeen, he pystyisivät pääsemään upseerin uralle. Heissä itsessään piti olla ainesta siihen. Armeijakin hyötyisi, sillä upseerikokelaskouluun valittava materiaali olisi tarkoin valittu, ja heillä olisi jo vähintään takanaan kahdeksan kuukautta kurinalaista sotilaskoulutusta. Demokraattisessa järjestelmässä upseerikokelaskouluista olisi myös hyötyä moraalille. Armeija sai kuitenkin niin yltäkylläisesti upseereita reservinupseereiden harjoitusjoukkojen kautta, että yleisesikunta oli haluton pystyttämään upseerikokelaskouluja. Marshall kuitenkin väitti, että ne ovat välttämättömiä asevelvollisten moraalille. Se oli lupaus, että asevelvollisellakin oli toivoa päästä upseeriksi. Armeijan ensimmäinen upseerikokelaskoulu avattiin heinäkuun 1. päivä vuonna 1941.<sup>44</sup>

Marshall tiesi myös sen hetkisen upseeriston vaihtelevan kyvykkyyden, ja tunnisti miksi se vaikutti asevelvollisten kriittisyyteen. Reservinupseereiden harjoitusjoukoista tulleet upseerit tuntuivat osaavan työnsä, kun taas ”rivistöä” ylennetyillä oli vaikeuksia. Alokaskauden jälkeen tapahtui selvä huonontuminen koulutuksen laadussa, ja paremmin koulutetuissa asevelvollisissa tämä herätti ärtymystä ja kriittisyyttä. Olihan heidät pakotettu vuodeksi palvelukseen. Marshall käytti laatuerosta esimerkkinä reservinupseereiden harjoitusjoukoista valmistuvaa tykistönupseeria, joka joutuu ampumaan patterilla kuusikymmentä kertaa ennen kuin hän saavuttaa upseerin arvon. Kansalliskaartin divisioonaa tutkiessaan Marshallille selvisi, että vain harva vänrikki oli laukaissut tykkiä enemmän kuin yhdesti, ja yleensä yli 50

---

<sup>43</sup> Stouffer 1965(a), 61, 63, 72

<sup>44</sup> PGCM vol 2 1986, 343–344 Memorandum for General Bryden october 28, 1940. Katso myös sivun 344 viitteet. 512 koskien upseerikokelaskoulun avaamispäivämäärää; Weigley 1967, 428.

% tästäkin joukosta ei ollut koskaan ampunut kokonaisella patterilla. Sama päti melko yleisesti luutnantteihin, ja Marshall oli löytänyt myös kapteeneja, joilla oli vähemmän kokemusta patterin tulenohjauksesta kuin reservinupseereiden harjoitusjoukoista tulevilla upseereilla. Rivistöstä otetut upseerit eivät useinkaan tieneet kuinka käyttää ohjekirjoja, ja monessa tapauksessa he eivät tieneet, että sellaisia oli edes olemassa.<sup>45</sup>

Marshallilla oli kuitenkin näkemys kuinka upseereihin liittyvä ongelma ratkaistaisiin. Nimittäin lisäkoulutuksella. Marshall kävi kirjeenvaihdon apulaispuolustusministeri Robert P. Patterson:in kanssa koskien armeijan moraalista. Patterson oli huolissaan armeijan, ja varsinkin kansalliskaartin divisioonien, moraalista. Hän oli saanut luotettavista lähteistä tietoa, että suuri joukko miehistä oli tyytymättömiä ja inhosivat asepalvelusta. Moraalia nakertavat ongelmat olivat tunne siitä, että asepalvelus ei ollut tarpeellista, tyytymättömyys upseereihin, ja työn sekä tekemisen puute. Patterson ehdotti lääkkeeksi tilanteeseen, että kansallisen turvallisuuden kriittinen tilanne selitettäisiin selvästi. Epäpätevät upseerit piti siirtää pois, ja koulutusohjelmaa piti tiivistää. Tämän lisäksi upseerikokelaskouluun otettavien miesten määrä tulisi nostaa 25000:een vuodessa, niin pian kuin mahdollista. Pattersonin mainitsemat asiat olivat olleet myös Marshallin suurena huolenaiheena. Hänen mielestään moraalilla oli johdon tehtävä. Tästä johtuen asia pitäisi korjata upseerikuntaa parantamalla. Armeija yritti suorittaa tämän karsimalla epäpätevät, mutta vielä tärkeämpää oli vähitellen lähettää kaikki upseerit aselajikouluihin. Marshallin mielestä moraalien ongelmat häviäisivät, kun upseerien ammattimainen tietämys lisääntyisi. Marshallin mukaan sotilaat sietivät upseereissa melkein mitä tahansa paitsi epäreilua ja tyhmyyttä. Ja he huomasivat nämä kaksi asiaa nopeasti. Varsinaista sotaväkeä ei huono moraalilla vaivannut, koska sen upseereilla oli ammattimaista tietoa, joka oli saatu joko kouluissa tai käytännön kokemuksen kautta. Kansalliskaartin upseereilla ei ollut näitä mahdollisuuksia, ja heidän yksikköjensä moraalilla heijasti tätä vajavaisuutta. Marshall suhtautui negatiivisesti siihen, että asevelvollisille luotaisiin lisää kannustinta lisäämällä upseerikokelaiden vuotuista määrää 25000:een. Sillä hetkellä armeija koulutti vuosittain 14280 upseerikokelasta, joista 60 % oli asevelvollisista otettuja. Tähän kun lisättiin vielä reservinupseereiden koulutusjoukoista valmistuneet, niin armeija tuotti 24000 vänrikkiä vuosittain. Tässä joukossa oli jo liikaa armeijan tarpeita silmälläpitäen. Koska harjoitustiloja ja välineitä ei ollut tarpeeksi saatavilla, sekä myös osaavista kouluttajista oli pulaa, Marshall tunsikin että ei ollut mahdollista sekä nostaa upseerikokelaiden määrää, ja

---

<sup>45</sup> PGCM vol 2 1986, 486 To lieutenant general Hugh A. Drum april 26, 1941.

samaan aikaan kouluttaa jo olemassa olevia upseereja. Marshallin mukaan keinona lisätä tehokkuutta ja moraalialia jo olemassa olevien upseereiden lisäkouluttaminen olisi paljon tärkeämpää.<sup>46</sup>

Vaikuttivatko Marshallin omat kokemukset ja luonteenpiirteet siihen, miten hän halusi asevelvollisten ylenemishalujen kanssa toimittavan? Ensimmäisessä maailmansodassa Marshall havaitsi, että pataljoonien ja komppanioiden komentajien jatkuva vaihtaminen heikensi moraalialia. Varsinkin, kun vaihdokkaat olivat juuri saapuneet täydennyksinä Yhdysvalloista, ja heidän taitonsa tulevaa tehtäväänsä silmällä pitäen olivat puutteellisia. Tämä sama skenaariohan olisi toistunut 1940–1941, jos liikaa halukkaita olisi koulutettu riittämättömillä resursseilla, sen sijaan että olisi keskitytty parantamaan jo olemassa olevaa upseerikuntaa. Viimeistään VMI:ssä Marshall oli tottunut työskentelemään, ja yrittämään ankarasti saavuttaakseen tavoitteensa, jotka saattoivat olla vasta vuosien päässä. Hän halusi auktoriteettia opinahjossaan ja teki töitä sen eteen, että saavutti ensin korpraalin arvon, ja sen mukanaan tuoman lähes olemattoman auktoriteetin. Tästä hän ponnisti kersantiksi, ja lopulta kadettien kapteeniksi viimeisenä opiskeluvuotenaan. Hän saavutti tämän vain kovalla työllä, ja ansaitsemalla toveriensa arvostuksen niin, että kenellekään ei jäänyt epäselväksi, oliko hän ansainnut asemansa vai ei. Marshall koki henkilökohtaisesti urallaan, että lahjakkuutta ja osaamista ei välittömästi palkittu, vaan palkintoa piti jaksaa odottaa kärsivällisesti. Tunnustetusta lahjakkuudestaan huolimatta Marshall joutui odottamaan yli 14 vuotta saavuttaakseen kapteenin arvon, joka avasi uusia mahdollisuuksia, ja yli 34 vuotta ennen kuin hänet ylennettiin prikaatin kenraaliksi. Konfederaatin ”haamuja” täynnä olevassa VMI:n opinahjossaan Marshalliin oli iskostunut syvälle sotilaalliset hyveet velvollisuudesta, kunniaista ja uhrauksesta. Epäitsekäs palvelu oli tärkeintä. Henkilön tuli suorittaa työnsä ilman ajatuksia siitä, miten hän hyötyisi tilanteesta. Marshall ei voinut sietää itsekkäitä upseereita, jotka kärkkyivät vain ylennyksiä. Omalla tavallaan Marshall testasi myös Eisenhowerin: Oliko hän valmis suorittamaan velvollisuutensa ilman palkintoa, vai etsikö hän ylennyksiä. Eisenhower läpäisi testin. Marshall vastusti omaa ylennystään kenttämarsalkaksi, koska ylennys saisi hänet näyttämään itsekkäältä. Vuoden 1944 loppupuolella hänet ylennettiin joka tapauksessa kuuden muun kenraalin kera. Tätä taustaa vasten on helppo ymmärtää, miksi

---

<sup>46</sup> PGCM vol 2 1986, 625–626 Memorandum for the honourable Robert P. Patterson, undersecretary of war. September 30, 1941.

Marshall halusi antaa kyvykkäille asevelvollisille mahdollisuuden ylennyksiin, mutta mitään ei tarjottaisi kultalautaselta.<sup>47</sup>

Armeijan varustepuute oli Marshallille noloa. Se vaikutti moraaliin. Materiaalia oli todella puutteellinen määrä joukkojen harjoittamiseen. Joukkojen kärsimättömyys lisääntyi, sitä mukaa kuin he kehittyivät sotataidossa. Marshallin mukaan kuitenkin suurimmassa osassa tapauksista joukkojen johtajat olivat selvittäneet heille huoltotilanteen vaikeudet, sillä tuloksella että korkea moraalitila oli säilytetty. Tämä siitäkin huolimatta, että maavoimat olivat kärsineet modernin välineistön puutteesta ja muista vaikeuksista kuluneen talven aikana.<sup>48</sup>

Marshall käsitteli varustepulaa puheessaan sotaveteraaneille. Muitten demokratioiden tapaan yhdysvallat oli aina ollut leväperäinen kansallisen valmistautumisen suhteen rauhan aikana. Sellainen politiikka johti välttämättä kouristuksenomaiseen kalliiseen laajentumiseen hätätilanteessa. Ensimmäisen maailmansodan jälkeen kansallisen puolustuksen pitäminen ajan tasalla poikkeuksetta keskeytettiin julkisen mielipiteen kovasta vastustuksesta johtuen. Syytä asioiden tästä tilasta ei voinut säilyttää kenellekään yksilölle, tai poliittiselle puolueelle. Asioiden tila oli tulosta Yhdysvaltojen hallitustyypistä, ja turvallisuuden tunteesta, jotka meriesteet olivat antaneet. Sillä hetkellä Amerikan kansa halusi valtion olevan valmistautunut. Kansa halusi suuren armeijan täysin varustettuna viimeisimmillä kulkuneuvoilla sekä aseilla, ja halusivat tämän muutoksen suoritettavan välittömästi. Suurta armeijaa ei kuitenkaan voinut värvätä, varustaa ja kouluttaa yhdessä yössä. Se oli pitkä ja hankala prosessi, varsinkin mitä tuli materiaaliin. Suurin osa tavaroista saataisiin vasta puolentoista tai kahden vuoden kuluttua.<sup>49</sup>

Epävirallisesti Marshall kiteytti ajatuksensa seuraavasti:

”Tällä hetkellä aika on hallitseva tekijä kansakunnan puolustuksen ongelmassa. Melkein kaksikymmentä vuotta meillä oli kaikki aika, mutta ei melkein yhtään rahaa; nyt meillä on kaikki raha, mutta ei aikaa [...] Kansan pitkät välinpitämättömyyden vuodet kansallista

---

<sup>47</sup>Cray 1990, 24; Husted 2006, 171–173; PGCM vol 1 1981, xxix, xxx, 128 First division war diary November 26, 1917; Pogue 1963, 53–54, 129.

<sup>48</sup>PGCM vol 2 1986, 543 Memorandum for admiral Stark June 20, 1941, 479 Memorandum for general Emmons April 17, 1941.

<sup>49</sup>PGCM vol 2 1986, 248–249 Speech to the veterans of foreign wars June 19, 1940.

puolustusta kohtaan kruunataan nyt valtavalla kärsimättömyydellä saada tuloksia välittömästi”.<sup>50</sup>

Amerikkalaiset olivat kauhistuneita valokuvista tekoaseista, joita käytettiin harjoituksissa vielä syyskuussa 1941. Joukot kuitenkin säilyttivät valeaseensa, samalla kun kaupat olivat täynnä tavaraa joulusesonkia varten. Syylliset tilanteeseen toki oli Marshallin tiedossa: Presidentti ja kansa! Roosevelt ei halunnut sotilas- tai vahvasti keskitettyä taloutta. Tästä johtuen Roosevelt ei kiinnittänyt paljonkaan huomiota armeijan paljon puhuttuihin suunnitelmiin teollisuuden mobilisoimiseksi, ja yritti improvisoida kasan ministeriöitä hoitamaan taloudellisen valmistautumisen sotaan. Vasta Pearl Harbor'in jälkeen palattiin epätoivoisina armeijan suunnitelmien pariin. Ranskan luhistumisen jälkeen Roosevelt jatkoi epäroimistään täydellisestä sitoutumisesta, joko tukemaan Saksan jäljellä olevia vastustajia, tai uudelleen aseistamaan Yhdysvallat. Hän pelkäsi yhä poliittisia seurauksia, ja tästä johtuen pitkän aikavälin seurauksia kaikille päämäärilleen, jotka olivat liian peittelemättömiä haasteita isolationismille. Isolationistien vahvistamisen lisäksi Roosevelt pelkäsi liian äkillisesti uudelleenohjata kansantaloutta ja normaalia elämää. Niinpä hän yhdisti fraasin demokratioiden asevaraston rakentamisesta politiikkaan, joka itse asiassa salli rauhanajan kulutustuotteiden tulvia tehtaista lähes pienentymättömällä volyymilla. Puoli vuotta oletetun uudelleenaseistautumisen alkamisen jälkeen tehdastuotanto 1940-luvun lopussa ei sisältänyt keskiraskaita panssarivaunuja, ei uusia 105-mm tykkeitä, ei raskaskaliiberisia ilmatorjuntatykkeitä ja käytännöllisesti katsoen ei raskasta tykistöä. 1941 maailman suurin automatisoitu teollisuus tuotti edelleen autoja ja valmisteli malleja vuodelle 1942, kun armeijalla oli epätoivoinen pula panssarivaunuista. Tämän lisäksi Yhdysvallat vielä jakoi paljon aseita muille valtioille. Marshall ei ollut tyytyväinen tähän materiaalin jakoon. Syylliset tilanteeseen olivat siis selvillä. Kansa ei ollut halunnut tukea armeijaa rauhan vuosina ja presidentti oli päättämätön sen suhteen mitä piti tehdä. Julkisissa puheissaan, kuten veteraaneille pidetyssä, Marshall oli kuitenkin helläkätinen. Vika ei ollut oikeastaan kenenkään. Tämä olikin järkevä lähestymistapa. Marshall haki kansan tukea armeijalle. Kansan tai sen valitsemien edustajien jyrkkä ryöpyttäminen puheissa olisi todennäköisesti ollut vahingollista armeijan moraalille ja Marshallille itselleen. Tämä ei olisi palvellut millään tavalla Marshallin pyrkimyksiä. Parempi oli vain odotella, että Yhdysvaltain asetuotanto

---

<sup>50</sup> PGCM vol 2 1986, 274 Memorandum for captain Sexton July 22, 1940. Alkuperäisteksti: "Today time is the dominant factor in the problem of national defence. For almost twenty years we had all of the time and almost none of the money; today we have all of the money and no time [...] Long years of indifference on the part of the public towards national defence are now crowned by a tremendous impatience to get results immediately."

pyörähtäisi kunnolla käyntiin, niin kuin se tekikin. Yhdysvaltojen teollisuuden saavutukset sotamateriaalin tuotannossa ja jakelussa toisen maailmansodan aikana olivat hämmästyttäviä.<sup>51</sup>

#### **2.4 Moraalin ylläpito ja vakava kriisi: O.H.I.O. Over the hills in October.**

*War Department's Morale Division* nimettiin uudelleen *Morale Branch*:iksi ja se toimi Marshallin suorassa valvonnassa maaliskuun 14. 1941 lähtien. Osaston luominen osoitti sotaministeriön huomioivan erilaisten moraalisiin vaikuttavien aktiviteettien tärkeyden. Sotaministeriö otti vastuun moraalisiin eteen työskentelystä sotilasalueilla, ja muut liittovaltion toimistot olivat vastuussa moraalisiin liittyvästä toiminnasta sotilasalueiden ulkopuolella. Armeija pystyi tarjoamaan tuohon aikaan jo virkistäviä, sosiaalisia ja viihdyttäviä palveluita sotilasalueilla. Urheiluvälineitä ja tiloja urheiluun oli tarjolla. 185 asemalla oli mahdollista näyttää elokuvia, ja järjestelmä, jossa vapaaehtoiset ammattiviihdyttäjät kiertelisivät asemilla, oli pantu alulle. 113 sotilaskotia oli rakennettu, joissa suurimmassa osassa oli kirjasto ja kahvio asiaankuuluvine henkilökuntineen. Marshallin mukaan fyysiset mukavuudet ja virkistystarpeet pysyisivät huomion keskipisteessä. Oli huomattu, että kaikki fyysinen ja psykologinen vaikuttaa inhimilliseen käyttäytymiseen. *Morale Branch* tutkisi jatkuvasti kaikkia niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat moraalisiin, ja tekisi etukäteen suunnitelmia moraalisiin suhteen sitä hetkeä silmälläpitäen kun pitäisi siirtyä sotänäyttämöille.<sup>52</sup>

Marshall selvitti kenraaliluutnantti Drummille *Morale division*:in perustamisen, ja varsinkin moraalilupseerin tarkoitusta. Toimien tarkoituksena oli tuoda voimakkaasti armeijan henkilöstön ja komentajien tietoisuuteen moraalisiin tärkeys. Armeijalla oli ollut esimerkkejä vakavista epäonnistumisista ja laiminlyönneistä tämän ongelman kanssa, mutta myös loistavia suorituksia moraalisiin ylläpitämiseksi epäsuotuisissa olosuhteissa. Koulutus oli ollut päähuolenaihe, niin kuin pitikin, mutta jotkut johtajat olivat antaneet tämän hämärtää syy ja seuraussuhdetta moraalisiin suhteen. Moraalilupseerin asema edeltävässä organisaatiossa sai jotkut komentajat ajattelemaan moraalisiin toissijaisena tärkeysjärjestyksessä. Tähän yritettiin

---

<sup>51</sup>Gole 2008, 3; Weigley 1967, 431–433.

<sup>52</sup>PGCM vol 2 1986, 408 liite 2, 560 kirjan toimittajan tekstiä.

nyt saada muutos. Moraaliupseerien työhön kuuluisivat tarkastukset ja valvonta. Vieläkin löytyi puutteita, jotka olisi pitänyt huomata ja hoitaa kuntoon paikallisesti.<sup>53</sup>

Yleisesikunnan päällikkö sai joskus itsekin suoraa palautetta asevelvollisilta esimerkiksi armeijan ruokaa koskien. Erään valituskirjeen mukana oli tullut kova pihvi. Marshall lähetti kirjeen eteenpäin kenraali Smithille, koska ajatteli sen olevan vihje huonosti hoidetusta ruokalasta, jolle hän löytäisi vähän selityksiä. Koska kirjeen valituksissa saattoi olla jotain perää, Marshall halusi, että Smith tutkisi ensin asian ennen kuin tappaisi kirjeen lähettäjän.<sup>54</sup>

Valitukset armeijan tarjoamasta ruuasta, vaatetuksesta tai vapaa-ajan toiminnasta ei ollut mitenkään uutta Marshallille. Esikunnanpäällikön toimisto sai lukuisia kirjeitä asevelvollisilta. Yleensä heidän ongelmansa koskivat kuria, moraalia, henkilökohtaisia varusteita tai ruokaa. Kaikki sotilaat valittivat ruuasta, sotilasharjoitteista, tarkastusten epäreiluidesta ja upseereiden typeryydestä. Tällaiset valitukset Marshall otti itsestään selvyytensä ja vitsaili siitä sellaisten siviilien kanssa, jotka ottivat valitukset liian tosissaan. Hän oli erityisen mielissään voidessaan ilmoittaa asevelvollisten vanhemmille ja kongressiedustajille, että ”nääntyvät” asevelvolliset, joiden vyötärölinjoista he olivat huolissaan, olivat itse asiassa lihoneet ensimmäisten palvelusviikkojen aikana. Monien valituskirjeiden taustalla olikin vain halu saada kakkuja ja keksejä kotoa. Marshall kuitenkin otti huomioon tällaiset valitukset perusasioista, sillä hän ei halunnut, että sotilaille jäisi sellainen kuva, että armeija ei ollut kiinnostunut heidän hyvinvoinnistaan, tai yrittänyt parantaa heidän elinolojaan palveluksen aikana. Katkeroituneet sotilaat vain veisivät kokemuksensa mukanaan siviiliin ja muodostuisivat armeijan vastustajiksi, josta seuraisi sotaministeriölle omat ongelmansa. Marshall otti rutiinikseen lukea päivittäin noin 20 minuutin ajan valituskirjeitä vanhemmilta ja sotilailta. Hän vastasi niihin itse tai lähetti ne edelleen komentajilleen käskyn kera, että asia oli korjattava. Hän ei tietenkään pystynyt poistamaan kaikkia vääryyksiä, tai korjaamaan kaikkia epäkohtia, mutta hänen esimerkkinsä oli mielekäs. Jopa alokkaalla, tässä demokraattisesti luodussa armeijassa, oli mahdollisuus vedota epäkohtien poistamiseksi aina armeijan esikunnan päällikköön asti.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> PGCM vol 2 1986, 501–502 To lieutenant general Hugh A. Drum may 14, 1941.

<sup>54</sup> PGCM vol 2 1986, 347 To major general Frederic H. Smith november 7, 1940.

<sup>55</sup> Cray 1990, 178; Pogue 1966, 110–111; PGCM vol 2 1986, 468 kirjeen To private Frank W. Clay viite 1.



Marshall patisteli myös kenraaleitaan toimiin moraalin ylläpitämiseksi, jos tarkastusmatkoillaan oli havainnut puutteita. Kenraali Trott:lle hän huomautti olevansa huolissaan huomattuaan vakavaa viivästymistä virkistysmahdollisuuksien kehittämisessä, joka oli tärkeää tällä nimenomaisella ajanjaksolla. Kalustuksen ja kirjojen saamisessa oli ollut viivästymistä. Moraaliupseeri piti laittaa tarkistamaan tämä asia, ja varmistamaan että asia hoidettaisiin. Moraaliupseerin ei pitänyt vain nojaila airoihinsa, jos hän ajatteli jo hoitaneensa osuutensa. Marshallin mielenkiinto keskittyi yksinomaan siihen, että sotilaalla oli vaatteita, varusteita tai sen sellaista saatavilla eikä vain tilauksessa. Toiminta joukkojen hyväksi oli se mitä hän halusi.<sup>56</sup>

Marshall pohti myös hiihtämistä moraalista nostattavana tekijänä tietyillä palveluspaikoilla, joissa moraalin ongelmat talven aikana olisivat vaikeita, mutta hiihtäminen ja kunnolliset kouluttajat, sekä saatavilla oleva välineistö olisi todella avuksi moralille. Pelkkä moraalin nostatus olisi riittävä syy kiinnittää asiaan kunnolla huomiota, mutta armeija hyötyisi siitä toisellakin tapaa. Joittenkin yksiköiden oli hyvä saada hiihtokoulutusta mahdollisten tulevien tehtävien vuoksi. Armeijan kiinnostusta talvi- ja vuoristojoukkojen kouluttamiseen kiihdytti Suomen armeijan alkuvaiheen menestys puna-armeijaa vastaan talvisodassa.<sup>57</sup>

Hiihtämisen lisäksi muutakin erikoislaatusempaa moraalin nostattajaa oli tarjolla yleisesikunnan päällikön käyttöön. Amerikan kansallinen baseball liiga tarjoutui pelaamaan näytösotteluita tietyillä sotilasalueilla, tarjoamaan valmennusapua, jos sotilasleireillä kehitettäisiin baseballin peluuta ja auttamaan rahallisesti urheiluvälineiden hankkimisessa. Marshall oli kiinnostunut asiasta ja ohjasi sen eteenpäin henkilölle, joka oli tekemisissä moraalisiin liittyvien asioiden kanssa.<sup>58</sup>

Marshall ei pystynyt tarttumaan aivan kaikkiin siviilipuolelta tuleviin ehdotuksiin. Esimerkiksi *American Association for Adult Education* järjestön johtajan ehdotukseen opetusohjelmasta, hän joutui suhtautumaan nuivasti. Pääasiallisesti tähän oli syynä 12 kuukauden asevelvollisuus. Aika ei vain riittänyt kaikkeen. Marshall alleviivasi sanomaansa esimerkillä Ranskan ja Saksan armeijoista. Ranskan armeija oli panostanut voimakkaasti opetusohjelmiin ja moraalisiin, mutta Saksan armeija oli keskittynyt sotilasharjoitteisiin ja

---

<sup>56</sup> PGCM vol 2 1986, 507 viite 4, Marshall to Trott april 24, 1941.

<sup>57</sup> PGCM vol 2 1986, 303–304 Memorandum for assistant chief of staff G-3 september 12, 1940, 511 viite 2.

<sup>58</sup> PGCM vol 2 1986, 388–389 Memorandum for the adjutant general (Morale Branch) january 15, 1941.

kunnon kohottamiseen. Ranskan suuntautuminen opetusohjelmiin ja moraaliin sotilasharjoitteiden kustannuksella oli edesauttanut Ranskan tappiota. Yhdysvaltain armeija oli kiinnittänyt huomiota kirjastojärjestelmän kehittämiseen, mutta muutoin armeijan oli keskityttävä sotilasharjoituksiin.<sup>59</sup>

Tärkeää oli myös saada asevelvolliset ymmärtämään miksi he olivat palveluksessa ja miten he tukivat kansakunnan puolustusta. Marshall oli vakuuttunut, että tällä tavalla asevelvolliset olisivat vähemmän taipuvaisia protestoimaan ja taistelisivat paremmin. 1941 Marshall ohjeisti useat armeijan komentajat yrittämään oikein kunnolla, jotta sotilaille selitettäisiin se perintö, jota he puolustivat ja miksi oli tarpeellista, että he tekisivät osansa. Oppikirjoja kehitettiin Amerikan historiasta ja kansainvälisistä suhteista, sekä upseereita osoitettiin pitämään luentoja kerran viikossa tai useammin. Ohjelma kärsi hyvien luennoitsijoiden puutteesta ja välinpitämättömästi luetuista esityksistä tylsistyneille joukoille. Ohjelmaa yritettiin parantaa erikoisluennoitsijoilla ja keskusteluryhmillä. Marshall oli kuitenkin tyytymätön tuloksiin. Sodan syttymisen jälkeen tuli mahdolliseksi tehdä elokuvaasarja ”*Why we fight*”, joka osoittautui suosituksi ja tehokkaaksi tavaksi välittää Marshallin haluamaa sanomaa.<sup>60</sup>

Näihin keinoihin ja Marshallin näkemyksiin siitä, miten armeijan moraalia ylläpidettiin, vaikutti ensinnäkin Marshallin oma ajatus siitä, että rauhanaikana ei ollut mitään syytä miksi armeija ei olisi yrittänyt poistaa sellaisia epä mukavuuksia armeijaelämästä, joista oli vain vähän tai ei ollenkaan hyötyä sotilaan valmistautumiselle. Toisekseen armeija yritti ylläpitää lähes samaa elintasoja armeijapalveluksessa kuin mitä siviilissäkin. Myöhemmin jopa taistelualueilla. Kaikki tämä pohjautui varmasti amerikkalaiseen tapaan toteuttaa demokratiaa, sekä armeijan ja kansan hankalasta suhteesta. Armeijan piti hakea hyväksyntää kansalta, ja saada sen tuki. Tällainen lähestymistapa helpotti osaltaan armeijan laajentamista aikana jolloin Yhdysvalloille oli vaikeaa valmistautua sotaan. Marshall oli erityisen kiinnostunut joukkojen hyvinvoinnista, ja siitä että turhat epä mukavuudet poistettaisiin. Hän oli itse nuorena VMI:n ensimmäisenä kouluvuotenaan, muitten tulokkaiden tapaan, joutunut simputuksen kohteeksi. Tulokkaat joutuivat nukkumaan ympäri vuoden ikkunat avoinna, kantoivat käyttöväettä huoneisiin, kiillottivat sapeleita ja kenkiä, sekä tekivät muita työsuoritteita ylemmillä vuosikursseilla oleville oppilaille. Marshall kuvailikin ensimmäistä

---

<sup>59</sup> PGCM vol 2 1986, 332–333 To Morse A. Cartwright October 18, 1940.

<sup>60</sup> Pogue 1966, 117.

VMI vuottaan melkoiseksi koettelemukseksi. Tämä kokemus varmasti auttoi häntä ymmärtämään, että turhalla kovuuden hakemisella ei luotaisi hyvää moraalialia.<sup>61</sup>

Marshall oli pitkän sotilasuransa aikana oppinut paljon siviileistä, moraalista ja sen ylläpitämisestä. Hän oppi ymmärtämään nuorten mielenlaatua, ja oivalsi kuinka heitä motivoidaan työskennellessään CCC:n joukkojen parissa. CCC, eli *Civilian Conservation Corps*, oli suunniteltu luomaan työpaikkoja työttömille nuorille miehille. CCC joukot toteuttivat yleishyödyllisiä projekteja, kuten metsien istutuksia ja pienten patojen rakentamisia. CCC:n työleirit oli organisoitu sotilaskomppanioiden tapaan, ja niitä valvoi ja komensi varsinaisen sotaväen, sekä reservin upseerit. Työskennellessään näitten joukkojen parissa Marshall oppi ymmärtämään ongelmat, mitkä syntyivät kun kaupunkilaisnuoria siirrettiin töihin eristäytyneille maalaisseuduille. Marshallin työ CCC:n, ja kansalliskaartin parissa antoivat hänelle ymmärrystä siviileistä koostuvasta armeijasta. Tietoa jota oli vain harvalla korkea-arvoisella upseerilla. Tästä johtuen Marshall oli valmis kuuntelemaan joukkojaan, ja huomasi helppoja tapoja kohottaa moraalialia. Esimerkiksi hänen suorittamillaan tarkastusmatkoilla joukoilta tuli viestiä, että he halusivat saada olkamerkit, joista näkyisi heidän yksikkönsä. Miehet halusivat jopa itse kustantaa nämä merkit, jos vain niiden käyttöön annettaisiin lupa. Marshall huomasi tämän kustannustehokkaaksi tavaksi kohottaa moraalialia, ja pisti asian eteenpäin.<sup>62</sup>

Ruoan tärkeydestä Marshall oli tehnyt havaintoja ensimmäisessä maailmansodassa. Säännöllisesti lämmitä ruokaa saaneet joukot pystyivät huomattavasti parempiin suorituksiin, kuin ne joukot, jotka saivat kylmää ruokaa tai olivat nälkäisiä. Hyvin ruokitut joukot pystyivät olemaan myös ”linjassa” pitempään. Marshall päätteli, että pitkittyneessä taistelussa ruoan toimitus oli yhtä tärkeää kuin yhteyksien ylläpitäminen. Tämä havainto on varmasti vaikuttanut siihen, miksi Marshall oli niin kiinnostunut siitä kuinka paljon, ja minkä laatuista ruokaa asevelvollisille tarjottiin. Joukkojen moraalialia ja työteho oli parempaa, kun ruoka oli laadukasta, ja sitä oli riittävästi tarjolla.<sup>63</sup>

Marshall totesi kerran, että ”*Me pidämme huolen joukoista ensimmäiseksi, viimeiseksi ja kaiken aikaa*”. Urallaan hän oli huomannut, miten joukkojen kohtelu vaikutti moraalialiin.

---

<sup>61</sup> Husted 2006, 10, 25; Pogue 1966, 111, 118–119; Weigley 1967, 440.

<sup>62</sup> Husted 2006, 92, 194–195; Pogue 1963, 307, 348; Roberts 2008, 25.

<sup>63</sup> PGCM vol 1 1981, 372 To captain Lloyd N. Winters February 26, 1931.

Olosuhteilla ja upseereilla oli suuri merkitys. Saavuttuaan nuorena vänrikkinä palveluspaikalleen Filippiinien Calapaniin, Marshall huomasi paikan todella primitiiviseksi, ja sieltä puuttuivat kaikki palvelut. Tämä siitäkin huolimatta, että paikalla palveleva varuskunta oli kohtuullisen suuri. Palveluspaikka oli kuolettavan tylsä. Sotilaitten ajalle ei kerta kaikkiaan ollut mitään täytettä. Marshallin päivän työt oli yleensä ohi aamu kymmeneen mennessä. Joutilaisuutta ja ikävystymistä oli tarjolla sitäkin enemmän. Varuskunnan moraalialla oli entisestään huonontanut epävakaa everstiluutnantti, joka oli toiminut komentavana upseerina. Hän oli laittanut sotilaita vartiotupaan telkien taakse hetken mielihoitosta, ja määrännyt upseereita poistumiskieltoon, jos nämä olivat eri mieltä hänen kanssaan. Myöhemmin Marshall muisteli, että Calapanin miehet olivat villein joukkio, minkä hän oli ikinä nähnyt ennen sitä, tai sen jälkeen. Marshall myös huomasi kuinka tuoret Yhdysvalloista siirretyt joukot masentuivat suuresti eristyneille, ja joskus täysin asumiskelvottomille palveluspaikoille. Hän pääsi myös itse varsin tuoreena upseerina yrittämään Calapanin joukkojen moraalien kohotusta, ja totesi kuinka jo pienellä vaivannäöllä oli mahdollisuus saada muutoksia aikaan. Hän kokeili muun muassa kilpailujen ja lauluesitysten tehoa, sekä osoitti reiluutta sotilaita kohtaan. Saatuaan siirron Manilan lähellä sijaitsevaan varuskuntaan Marshall havaitsi, kuinka varuskuntaelämä oli miellyttävää, kun virkistäytymiseen oli tarjolla mahdollisuuksia ja tiloja, kuten teatteri tai armeijan ja laivaston klubi. Tervehenkiset virkistäytymismahdollisuudet auttoivat myös hillitsemään sotilaitten halua lähteä nauttimaan halvasta viinasta, ja vielä halvemmista naisista.<sup>64</sup>

Laki asevelvollisuudesta määräsi kutsutut vuoden palvelukseen. Kansalliskaartin joukkojen kotiuttaminen alkaisi syyskuussa, ja asevelvollisten marraskuussa 1941. Maailma suistui 1941 syvemmälle globaaliin sotaan ja näytti siltä, että Yhdysvallat aikoi antaa valmistautumisensa haihtua ilmaan. Marshall puhui julkisesti asevelvollisuusajan pidentämisen puolesta. Moraali armeijassa murskaantui. Asevelvolliset, jotka olivat ajatelleet palvelevansa vain vuoden, kohtasivat tilanteen, jossa heidän palvelusaikansa saattoi venyä määrittelemättömästi. Laki asevelvollisuudesta antoi tähän kuitenkin mahdollisuuden. Palvelusajan pidennykset olisivat mahdollisia, jos kongressi katsoisi, että kansalliset intressit olisivat vaarassa. Asevelvolliset, saatikka heidän vanhempansa, eivät ymmärtäneet meneillään olevaa globaalia kriisiä. He eivät kokeneet mitenkään tarpeelliseksi sotia Ison-Britannian, Neuvostoliitosta puhumattakaan, puolesta. Lopulta palvelusajan pidennys hyväksyttiin kongressissa äänin

---

<sup>64</sup> Husted 2006, 90–91, 93; Pogue 1963, 73–74, 79–80, 82–83, 240. Suora lainaus, Marshall: “We will take care of the troops first, last and all of the time.”

203–202. Marshallin armeija oli pelastunut yhdellä äänellä. Pitkittynyt väittely palvelusajan pidentämisestä oli kuitenkin saanut vahingon jo aikaiseksi. O.H.I.O. tekstejä ilmestyi parakkien seinille merkkinä siitä, että asevelvollisia tulisi karkaamaan palveluksesta vuoden määräajan tultua täyteen. Time-lehti julisti, että huono moraalitilanne vaivasi kahta kolmasosaa puolitoistamiljoonaisen miehen vahvuisesta armeijasta. Lehden mukaan vain varsinainen armeija, ilmavoimat, mekanisoidut joukot, mustat rykmentit ja Teksasin joukot olivat säästyneet moraalin ongelmilta. Mississipin leirillä asevelvolliset olivat buanneet katsellessaan filmiä, kun presidentin ja Marshallin kuvat olivat näkyneet. Life-lehti haastatteli 400 asevelvollista viidessä eri kansalliskaartin rykmentissä. Lehti raportoi, että puolet haastatelluista ilmoitti karkaavansa palveluksesta vuoden määräajan tultua täyteen. Asevelvolliset olivat vihaisia Valkoiselle talolle ja sotaministeriölle. He eivät uskoneet kansallisen kriisin olemassaoloon, he eivät olleet tyytyväisiä upseereihinsa, vanhanaikaisiin harjoitusmenetelmiin, varuste ja ylennysmahdollisuuksien puutteeseen. Tyytymättömyyttä aiheutti myös virkistysmahdollisuuksien puute, sekä erot heidän ja siviilien elämässä: Siviilipuolella elämä oli parempaa. Erityisen loukkaantuneita asevelvolliset tuntuivat olevan siitä, että armeija yritti vakuutella sotilaiden olevan tyytyväisiä omaan tilanteeseensa. Eräs asevelvollinen julisti, että Marshall ja muut kenraalit, jotka väittivät heidän pitävän tästä, olivat valehtelijoita.<sup>65</sup>

Elokuussa 1941 Marshall koki olevansa vaikean talven edessä. Taustalla olivat väittelyt ja sanomalehdet, jotka olivat tehneet suuren numeron tilanteesta. Marshallin mukaan aina kesäkuuhun asti moraalitilanne oli ollut merkittävän hyvä, mutta asevelvollisuuden pidennystä koskevien väittelyjen myötä vanhemmat lietsosivat kapinaa, ja sotilaat oppivat säälimään itseään. Marshall oli yllätynyt, että asevelvollisuuslaki saatiin aikaiseksi amerikkalaisessa demokratiassa, mutta oli kai liikaa toivottu, että raskasta valmistautumista tähän hätätilanteeseen pystyttäisiin jatkamaan ilman suuria vaikeuksia. Ei ollut mitään niin herkkää ongelmaa kuin joukkojen moraalitilanne, ja armeijaa tuki niin heikko enemmistö kansalaisista, että ei ollut helppoa rakentaa hyvin harjoitettua ja kokenutta armeijaa, jota Yhdysvallat tarvitsi niin pian kuin mahdollista. Tämä kuitenkin saavutettaisiin, jos liian moni Valkoisessa talossa tai sotaministeriössä ei menettäisi hermojaan.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> Cray 1990, 206, 210, 234; Pogue 1966, 154–155.

<sup>66</sup> Cray 1990, 234–235; PGCM vol 2 1986, 591 To Bernard M. Baruch august 19, 1941.

Ehkä Marshall menetti kuitenkin osan omista hermoistaan, ja purki harmistumistaan julkisessa esiintymisessä. Hänen mukaansa oli mahdotonta kehittää tehokasta armeijaa, jos päätökset, jotka olivat puhtaasti sotilaallisia luonteeltaan, alistettiin jatkuvasti selvityksille, ristikuulusteluille, väittelyille, pilkanteolle ja painostusryhmien sekä yksilöitten julkisille keskusteluille, joilla oli vain pinnallinen tietämys sotilasasioista tai itse faktoista kyseisessä asiassa. Marshallin mukaan oli selvä raja demokraattisen keskustelunvapauden, jota amerikkalaiset olivat päättäneet suojella, ja tuhoavan menettelyn, joka edistää tyytymättömyyttä ja tuhoaa luottamuksen armeijaan, välillä. Pitikö julistaa sota helpottamaan koulutusta ja moraalialia? Pitikö polttaa talo ennen kuin palokunnan olemassaolo voitiin oikeuttaa? Armeijalla piti olla kansan ymmärrys ja tuki. Ilman yhteisymmärryksessä toimivaa kansaa olisi mahdotonta rakentaa sellaista armeijaa, jota Yhdysvallat tarvitsi.<sup>67</sup>

Marshall kirjoitti myös presidentille, jotta tilanteelle tehtäisiin jotakin. Hänen mukaansa armeijan moraalinen tila oli vaikea ongelma. Se johtui väittelyistä kongressissa sekä radion ja lehdistön toimista. 90 % joukoista oli kestänyt myrskyn hyvässä kunnossa, mutta kodin vaikutus tuotti jatkuvia hankaluuksia. Vanhemmat olivat niin hämmentyneitä tilanteen faktoista ja logiikasta, sekä niin kriittisen kirjoittelun vaikutuksen alla, että jotakin piti tehdä, jotta he ymmärtäisivät kansallisen hätätilan ja hyvin koulutetun armeijan välttämättömyyden. Välitön toiminta oli välttämättömyys. Presidentti oli kuitenkin yhtä neuvoton, ja pyysi Marshallia esittämään joitain ideoita asian suhteen.<sup>68</sup>

O.H.I.O. kriisissä Marshallin kasvoille tuntui räjähtävän kerralla kaikki ne moraaliin vaikuttaneet ongelmat, joiden kanssa hän oli vuoden verran painunut. Hänen kommenttinsa vaikuttavat ensimmäistä kertaa turhautuneilta ja neuvottomilta. Tilanteen laukaisijana toimi palvelusajan pidennys, mutta taustalta löytyy kansan oleminen tuuliajolla: Kansallinen päämäärä puuttui. Presidentti ei kyennyt tuottamaan toimivaa suunnitelmaa, ja sitä myöten esittää sytyttävää kutsua kansalle yhteiseen toimintaan. Roosevelt oli haluton katsomaan ongelmaa kokonaisuutena, sitoutumaan yhteen suunnitelmaan ja viemään sitä sitten eteenpäin. Presidentti oli päättämätön, ja se sekoitti valmistautumisohjelmaa koko ajan. Yhdysvalloilta puuttui kunnollinen suunnitelma sodan käymiseksi poliittisesti ja taloudellisesti. Amerikkalaisia ei ollut vielä pyydetty tekemään sitä, mikä oli tarpeellista voiton saavuttamiseksi. Sotaministeriö yritti lieventää tilannetta ilmoittamalla, että kaikki yli

---

<sup>67</sup> Cray 1990, 235; PGCM vol 2 1986, 609, 611 Speech to the American legion September 15, 1941.

<sup>68</sup> Cray 1990, 235; PGCM vol 2 1986, 601–602 Memorandum for the president September 6, 1941.

28-vuotiaat vapautettaisiin palveluksesta vuoden asevelvollisuuden tultua täyteen ja erityistä huomiota osoitettaisiin niille henkilöille, joilla oli vaikea tilanne. Tietoisena siitä, että itsesäällissä uiva sotilas ei kaivannut mitään parempaa kuin halukasta kuuntelijaa, Marshall vahvisti armeijan lehdistösuhteista vastaavaa organisaatiota. Sen tehtävänä oli kertoa armeijan koulutusohjelman positiivisesta puolesta. *Morale Branch*:ia suurennettiin ja näytöksiä lisättiin leireillä viihdyttämään miehiä. Mutta jutut kotikylän sanomalehdestä, sekä parin tunnin musiikki ja tanssi, olivat riittämättömiä keinoja hillitsemään asevelvollisten ja heidän perheidensä vihaa hallitusta kohtaan, jonka he katsoivat törkeästi rikkoneen sopimusta. Ratkaisu Marshallin ongelmiin kehittyi yllättävällä taholla. Se harjoitteli Toson lahden yllä ilmahyökkäystä. Vasta japanilaisten hyökkäys Pearl Harbor:iin korjasi syntyneen moraali-ongelman, kun asevelvollisuuden kaukokatseisuus ja viisaus ymmärrettiin. Yllätyshyökkäykseen oli vain yksi amerikkalainen vastaus, ja se ei ollut lannistuminen.<sup>69</sup>

### **3. Sota-aika 1941–1945.**

#### **3.1. Huolenpito joukoista ja uhrauksen arvostus.**

Marshall oli ensimmäisen maailmansodan aikana huomannut, mitä sota oli ja kuinka uhrauksien arvostus tuntui jakautuvan epäoikeudenmukaisesti. Marshall kirjoitti kirjeeseen vuonna 1917: ”*Sota ja harjoittelu täällä on mutaa ja vettä ja kylmyyttä*”. Vieraillessaan haavoittuneiden joukkojen luona hän huomasi välittömän tunnustuksen tarpeen, mitä joukot halusivat vahvistamaan heidän taistelukokemustaan ja suorituksia. Ensimmäisen taistelun jälkeen, jota Marshall seurasi, hän huomasi että Ranskan presidentti jakoi palkinnot haavoittuneille seuraavana päivänä. Amerikkalaiset haavoittuneet eivät saaneet mitaleitaan viiteen vuoteen. Pariakymmentä vuotta myöhemmin Marshall muisteli puheessaan jalkaväen ankaraa roolia, ja julkisen arvostuksen puutetta. Ensimmäisessä maailmansodassa liittoutuneiden ja keskusvaltojen päivittäiset viralliset tiedonannot mainitsivat yleensä kiittäen nimeltä jonkun ilmojen ritarin, joka oli tiputtanut vastustajansa. Yleensä jalkaväen sotilaat

---

<sup>69</sup> Cray 1990, 235; Pogue 1966, 156–157; Stouffer 1965(a), 81.

eivät saaneet samanlaista julkista mainintaa, vaikka juuri he ponnistelivat kylmässä ja mudassa. Jalkaväki oli tykistön sekä konekiväärien tulen alla, ja valloitti kiistellyn alueen. Jalkaväki ratkaisi sodan aselepoon, ja mikään muu ryhmä ei kilpaillut sen kanssa vaikeuksien tai kaatuneiden määrässä. Silti jalkaväki sai vähän julkista tunnustusta työstään ja uhrauksistaan. Marshallin mukaan jalkaväen sotilaassa oli perusta, jolla onnistunut sota vietäisiin loppuun, ja sotilaiden arvostaminen oli askel oikeaan suuntaan. Marshallin mukaan taistelu tuotti hirveät tappiot, kuolemaa ilman kunniaa ja sankaritekoja. Taistelut tuntuivat olevan mahdottomia erottaa kylmästä, sateesta, mudasta ja synkkyudesta. Kymmenen minuuttia taistelua oli kymmenen minuuttia liikaa. Marshall toimi esikuntaupseerina ensimmäisessä maailmansodassa, ja näin ollen hän ei joutunut elämään mudassa jalkaväen tapaan. Hän oli kuitenkin usein käymässä rintamalla, ja oppi syvän ja pysyvän myötätunnon jalkaväkeä kohtaan. Asia jota hän ei koskaan unohtanut.<sup>70</sup>

Taistelutilanteessa miehet olivat riippuvaisia toisistaan. Yksilön henki riippui siitä miten muut toimivat, ja yksilö itse oli vastuussa omista toimistaan, jotta muut olisivat turvassa. Yhteinen riippuvuus oli muutakin kuin vain pelkkää selviytymistä. Taistelijat olivat eristyksissä muusta maailmasta, mutta halusivat silti saada vastuuta, tunnustusta, hyväksyntää ja kunnioitusta persoonana, jolla oli merkitystä. Toveriensa keskelläkin miehillä oli sisäinen yksinäisyytensä, joka oli tulosta siitä että kuolema piti kohdata koko ajan. Tätä kuitenkin lievensi muitten sotilaitten läsnäolo, esimerkki ja tuki. Nämä syyt vaikuttivat ryhmän käyttäytymiseen ja tukivat ja ylläpitivät yksilöä rasituksissa, mitä hän ei olisi muuten kestänyt. Taisteluun liittyi miehenä oleminen: rohkeus, kestävyys ja kovuus. Heikkoutta minkään suhteen ei haluttu näyttää. Taistelussa mies todisti itselleen, ja muille, olevansa mies osoittaessaan näitä piirteitä. Taistelu toimi miehuustestinä. Sen läpäisseet tunsivat ylpeyttä miehisyystään ja tukivat sillä itseään. He olivat todellisia miehiä verrattuna niihin, jotka eivät olleet olleet taisteluissa. Miehillä se mitä heidän ryhmänsä oli kestänyt ja saavuttanut toimi tyytyväisyyden aiheena. Asenne vaikutti taistelusuorituksiin. Amerikkalaisessa kulttuurissa pääsääntöisesti yksilö keskittyi kiihkeästi tavoittelemaan omia päämääriään, oikeuksiaan ja etuoikeuksiaan. Vähemmän painoarvoa oli velvollisuuksilla, ja sitoutumisella yhteisön hyvinvointiin sekä päämääriin. Tästä johtuen yksilö kohdatessaan vaatimuksia ja pyyntöjä esitti usein kysymyksen: Mitä hyötyä siitä on minulle? Kiinnostus heräsi, kun luvassa oli

---

<sup>70</sup> Cray 1990, 85, Husted 2006, 79; PGCM vol 1 1981, 127 To William D. Scholle November 25, 1917, 691–692, 694 Speech February 3, 1939; Pogue 1963, 160. Suoran lainauksen alkuperäisteksti: “War and training here is *mud and rain and cold.*”



ilmeinen ja nopea palkinto yksilölle. Sen sijaan reaktio oli innoton ja sille annettiin vain suullinen siunaus, jos kyseessä oli yhteisön etu, josta ei ollut hyötyä yksilölle. Kulttuuriin ei kuulunut yksilön sitoutuminen koko sydämestään yhteisön päämääriin ilman palkintoa.<sup>71</sup>

Marshall halusi vastata tähän taistelijoiden arvostuksen saamisen halukkuuteen. Miehet halusivat saada tunnustusta muilta uhrauksistaan, ja loistaa ryhmänsä joukossa henkilönä, joka oli selviytynyt miehuuskokeesta, ja jolla oli merkitystä. Marshall loikin uransa aikana erilaisia mitaleja ja nauhoja, joilla joukkoja palkittiin, ja hän tuntui olevan hyvin kiinnostunut tästä tavasta nostaa moraalialia. Palkinto merkitsi vielä enemmän, kun se myönnettiin niiden henkilöiden läsnä ollessa, jotka olivat olleet mukana taistelussa. Elokuussa 1942 Marshall kirjoitti avustajalleen tippuneensa kärryiltä sen suhteen, mitä oli tehty kampanjanauhoja koskien. Hänellä itsellään oli moniakin ehdotuksia eri kampanjoista, joista nauhan voisi saada. Hän oli myös kiinnostunut siitä, mitä tunnustusta – jos mitään – annettiin joukoille, jotka olivat palvelleet vaihtelevia ajanjaksoja Yhdysvaltojen mannermaan ulkopuolella. Marshallin mielestä oli tärkeää, että miehiä näillä eristäytyneillä asemilla piristetään tällaisilla tavoilla. Hänen mukaansa nauha tai hihamerkki merkitsi miehelle enemmän kuin tonnin painoinen rahti virkistysmateriaalia. Marshall myös huomautti, että sotaministeriö oli menneisyydessä ollut näissä asioissa aina kuudesta kuukaudesta kymmeneen vuoteen jäljessä. Hän oli päättänyt, että tässä sodassa toimittaisiin tarpeellisella ripeydellä, jotta johdettaisiin suotuisat seuraukset sen hetkisiin sotilaallisiin ponnistuksiin. Asiaan liittyen henkilöstöosasto oli luonnostellut toimeenpanomääräyksen, jolla vahvistettaisiin palkinnot kuten Amerikan, Euroopan, Afrikan-Lähi-idän, ja Aasian-Tyynenmeren kampanjamitalit. Presidentti kuitenkin palautti luonnoksen ilman allekirjoitusta ja viestillä, jossa todettiin armeijan olevan vasta pääsemässä kontaktiin vihollisen kanssa. Presidentti ehdotti, että kampanjamitali asiaa lykättäisiin kuudella kuukaudella.<sup>72</sup>

Marshall ei kuitenkaan luovuttanut tärkeäksi katsomassaan aiheessa, vaan kirjoitti muistion presidentille. Palkinnot eivät välttämättä koskeneet taistelua. Ne olivat tunnustus palveluksesta Yhdysvaltojen mannermaan ulkopuolella. Yhdysvalloilla oli eristäytyneitä varuskuntia pitkin Tyntämerta ja Atlanttia. Monet miehistä olivat olleet palveluksessa näissä varuskunnissa jo yli vuoden, ja tulisivat todennäköisesti olemaan palveluspaikoissaan sodan

---

<sup>71</sup> Stouffer 1965(b), 3, 98–99, 130–132, 134–135, 139, 551.

<sup>72</sup> Husted 2006, 79; PGCM vol 3 1991, 322–323 (huomaa viite 1) Memorandum for the assistant chief of staff, G-1 August 26, 1942; Pogue 1963, 161.

loppuun asti. Marshall toivoi, että suurimmassa osassa näissä varuskunnissa ei tulisi olemaan taisteluita, mutta toimintaan oli oltava valmiita. Tästä syystä moraalilla oli tärkeä tekijä, ja moraalilla ylläpidon vaikeus lisääntyi paikallaoloajan pidentyessä ilman aktiivisia operaatioita. Marshall muistutti presidenttiä siitä kuinka sotaministeriö oli ennen ollut myöhässä näissä asioissa, ja siitä syystä menettäneet kaikki suotuisat reaktiot mitkä tulivat nauhan pitämisestä. Marshall toivoi, että mitä eristyneempi ryhmä, sitä nopeampi olisi tunnustus palveluksesta. Marshall kirjoitti tietävänsä, että oikeudella nauhan käyttöön, varsinkin sota-ajan sotilaille, oli perustavanlaatuinen vaikutus kyseiseen yksilöön. Marshallin mielestä se oli melko liikuttavaa kuinka tärkeänä sotilaat tätä pitivät.<sup>73</sup>

Roosevelt ei ilmeisesti reagoinut tarpeeksi nopeasti Marshallin muistioon, joten hän kirjoitti kenraali Watsonille, jotta tämä ottaisi asian uudestaan esille presidentin kanssa. Marshall teroitti vielä sitä, että hän piti tätä erittäin tärkeänä, ja presidentti ei tainnut ymmärtää mistä oli kysymys. Presidentti ajatteli mitaleita taisteluista, Marshall puhui kampanjanauhoista. Näitten pienten pennin nauhansuikaleiden antamisella olisi todella suuri suotuista vaikutus miehiin eristäytyneissä varuskunnissa, joissa moraalilla ongelmat olivat äärimmäisen vaikeat. Marshallin mukaan Yhdysvalloilta puuttui kuljetuskalustoa, jotta miehiä olisi voitu siirrellä paikasta toiseen. Sotaministeriö oli hölmöillyt aikaisemmin näissä asioissa, ja jotkin mitalit oli myönnetty jopa 20 vuotta tapahtuman jälkeen. Marshall ei todellakaan ollut kiinnostunut tästä käytännöstä, vaan halusi saada hyödyn siinä hetkessä. Sotaministeriö oli aina ollut erittäin raskas näissä asioissa kenttäkomentajien suureksi haitaksi. Jopa silloin kun se oli valtuuttanut nauhan, niin se oli määrännyt anomuksen hankaloittamaan asiaa. Marshall sen sijaan halusi, että nauhat lastattaisiin lentokoneisiin, vietäisiin varuskuntiin ja jaettaisiin miehille paikan päällä, kun he vielä siellä olivat. Yksilö olisi ylpeä, että hän oli oikeutettu käyttämään nauhaa paidassaan, ja lisäksi hän tuntisi että Washingtonin ”pöytäupseerit” eivät olleet unohtaneet häntä. Kolme päivää tämän muistion kirjoittamisen jälkeen presidentti hyväksyi kampanjamitalien ja -nauhojen jakamisen. Marshall oli jälleen onnistunut ajamaan läpi yhden moraalilla nostattamiseen tähtäävän toimenpiteen.<sup>74</sup>

Joukkojen nopea palkitseminen oli Marshallille tärkeää moraalilla kohottamiseksi, ja hän oli valmis suostuttelemaan presidenttiä, jos tämän näkemys poikkesi Marshallin omasta. Marshallin tietoon tuli, että presidentti halusi alistaa jaettavat ”*Legion of Merit*” mitalit omaan

---

<sup>73</sup> PGCM vol 3 1991, 369 Memorandum for the president September 28, 1942.

<sup>74</sup> PGCM vol 3 1991, 419–420 Memorandum for general E. M. Watson November 3, 1942.

harkintaansa. Roosevelt halusi pitää silmällä sitä mitä oltiin tekemässä, ja sotaministeriö oli asiaan liittyen tehnyt presidentin ohjeen mukaisesti. Marshall oli kuitenkin toista mieltä. Hänen ollessaan Afrikassa käymässä kenraalit Eisenhower sekä Patton kumpainkin tähdensivät kuinka tärkeää oli, että ”*Legion of Merit*” voitiin nopeasti myöntää yhdysvaltalaisille joukoille. Kenraalit perustelivat näkemystään sillä, että moni oli tehnyt loistavia suorituksia. Nämä suoritukset eivät kuitenkaan täyttäneet ”*Distinguished Service*” mitalin standardeja. Tästä johtuen kyseiset henkilöt jäivät ilman tunnustusta suorituksistaan, kun muita kunnioitettiin D.S.M:llä. Marshall keskusteli palkitsemiseen liittyvästä asiasta muidenkin upseerien kanssa, ja kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että käytännössä palkitsemisella taistelukentällä oli perusteellinen vaikutus. Tämän lisäksi oli epätodennäköisempää, että palkinto väärinkäytettäisiin, kun se myönnettäisiin tekohetkellä. Jos palkinto myönnettäisiin myöhemmin, niin siihen saattaisi vaikuttaa moni ulkopuolinen asia. Suosiminen ei ollut todennäköistä kampanjan aikana, koska se vaikutti todella nopeasti sellaisen komentajan joukkoihin, joka kehtasi tällaiseen ryhtyä. Kuitenkin taistelua seuranneiden kuukausien ja vuosien kuluttua yksilöt kykenivät antamaan melkoisia lausuntoja urheudestaan, ja usein siitä tuli asia, johon liitettiin poliittinen painostus. Näistä syistä johtuen Marshall suositteli voimakkaasti presidentille, että armeija saisi myöntää yhdysvaltain asevoimien henkilökunnalle kyseisen palkinnon ilman presidentin hyväksyntää. Marshall vielä muistutti presidenttiä, että ”*Legion of Merit*” mitali oli luotu, jotta ”*Distinguished Service*” mitalia ei käytettäisi väärin. Viittä päivää myöhemmin Roosevelt kertoi Marshallille, että hänen hyväksyntäänsä ei enää tarvittaisi, kun ”*Legion of Merit*” mitalia myönnettiin.<sup>75</sup>

Marshallin aloitteesta Roosevelt hyväksyi ”*Medal of Honor*”:in myöntämisen MacArthurille. Marshall kirjoitti henkilökohtaisesti kunniamaininnan, jossa tunnustettiin MacArthurin sankarillisesti johtaneen puolustus- ja hyökkäysoperaatioita Bataanin niemimaalla. Marshall ymmärsi, että MacArthur ei ollut tehnyt mitään tiettyä tekoa, joka oikeuttaisi ”*Medal of Honor*”:in saamisen, jos säädöksiä tulkittaisiin kirjaimellisesti. Marshall kuitenkin uskoi, että MacArthur ansaitsi enemmän tunnustusta, kuin mitä muut mitalit olisivat antaneet. Puolustusministeri Stimsonille Marshall selitti, että MacArthur ansaitsi kunnian, ja mitalin myöntäminen saisi yleisen hyväksynnän, niin armeijan sisä- kuin ulkopuolellakin, ja sillä tulisi olemaan rakentavaa moraalista arvoa. Myöhemmin Marshall kertoi presidentille, että mitalin myöntämisen yksi syy oli antaa vastapaino vihollisen propagandalle koskien

---

<sup>75</sup> PGCM vol 3 1991, 522–523 Memorandum for the president January 31, 1943.

MacArthurin päällikkyyden jättämistä Filippiineillä, kun tämä lähti Australiaan presidentin käskystä.<sup>76</sup>

Marshall joutui uudemman kerran taivuttelemaan presidenttiä kannalleen vuoden 1944 alussa, kun Marshallin aloitteesta armeija ja laivasto olivat suositelleet ”*Bronze Star*” mitalin käyttöönottoa. Presidentti oli kertonut sota- ja laivastoministereilleen olevansa hivenen huolissaan mitalien paljoudesta asevoimien sisä- ja ulkopuolella. Presidentin mukaan ehdotetun ”*Bronze Star*” mitalin vaarana oli, että jos se myönnettäisiin pienistä sankarillisista teoista, ansiokkaasta saavutuksesta taistelualueilla, tai taisteluoperaatioiden yhteydessä, niin suuntaukseksi muodostuisi sen antaminen henkilöille, jotka olivat läpikäyneet operaation vain normaalilla velvollisuuden suorittamisella: Tätä heiltä odotettiin, ja heillä oli ollut tarpeeksi onnea, että eivät olleet haavoittuneet. Presidentti huomautti vielä, että monien henkilöiden takit olivat ylikuormitettuja erilaisilla asevoimien mitaleilla. Esimerkkinä hän käytti erästä miestä, joka oli ollut armeijassa vain muutamia kuukausia, mutta oli jo oikeutettu useisiin mitaleihin. Viiden tai kuuden palveluskuukauden jälkeen mies näytti joulukuuselta. Roosevelt halusi tarkempaa menettelytapaa koskien kaikkia mitaleja, kunniamainintoja ja -merkkejä. Hänen mielestään oli vaarana, että niiden arvo vähenisi, jos niitä jaettaisiin liikaa. Marshall kirjoitti presidentille näkemyksensä. Hän oli pannut merkille minkälainen vaikutus ”*Air Medal*” mitalien myöntämisellä oli ollut ilmavoimien taisteluhenkilökuntaan. Tämän mitalin nopealla myöntämisellä oli ollut valtava arvo moraalien ja taisteluhengeen ylläpitämisessä, kun oltiin jatkuvissa operaatioissa ja kärsittiin suurista menetyksistä. Yhdysvaltojen mannermaan ulkopuolella palvelevat komentajat olivat myös huomauttaneet Marshallia aiheesta. ”*Air Medal*”:in myöntämisellä oli kuitenkin ollut vastakkainen vaikutus maavoimiin, ja varsinkin jalkaväen kiväärimiehiin, jotka sillä hetkellä kärsivät raskaimmista menetyksistä, sekä suurimmista vaikeuksista. Tyydyttävien ratkaisujen tilanteeseen Marshallin mielestä oli kunniamerkki kuten ehdotettu ”*Bronze Star*”. Muussa tapauksessa jouduttaisiin alentamaan olemassa olevien kunniamerkkien myöntämisperusteita, jotta moraalitilanne saataisiin korjattua. Marshall muistutti jälleen kerran presidenttiä, että kunniamerkeillä ja asevoimien nauhoilla oli todellista arvoa sotapönnisteluille vain jos ne annettiin nopeasti. Ensimmäisessä maailmansodassa niitä oli jaettu saiturimaisesti taistelujen kuluessa. Aselevon jälkeen, varsinkin 1920-luvun alkupuolella, myönnettiin lauma palkintoja: Usein poliittisen ja henkilökohtaisen painostuksen tuloksena. ”*Victory Medal*” pronssisine ja hopeisine tähtineen

---

<sup>76</sup> Cray 1990, 297–298; PGCM vol 3 1991, 148 viite 1; Pogue 1966, 253–254.

valtuutettiin liian myöhään, jotta sillä olisi ollut mitään vaikutusta armeijan tehokkuuteen. Marshall itse sai nauhan toimistaan Saksassa 23 vuotta sen jälkeen, kun oli palannut Yhdysvaltoihin. Marshall painotti presidentille kolmea tärkeää kokonaisuutta. Ensinnäkin palkinnot piti myöntää välittömästi, jotta ylläpidettäisiin tai piristettäisiin moraalia. Kun palkinnot jaettaisiin ajallaan kentällä, niin väärinkäytöksetkin olisivat minimissään, koska paikalla olisi liian paljon todistajia. Toisekseen näitten nuorten miesten, jotka kärsivät vaikeuksista ja tappioista, piti saada nauttia nauhoistaan, jotka merkitsivät heille niin paljon asepalveluksen aikana. He eivät voineet pitää niitä yllään, kun he palasivat siviiliin. Kolmanneksi piti ylläpitää tasapainoa taistelussa mukana olevien asevoimien haarojen välillä: Parasta miehille, jotka olivat taistelussa. Jotain muuta, vähemmän vaikuttavaa, miehille jotka työskentelivät omien linjojen takana. Marshall huomautti, että ”*Bronze Star*”:lle oli ehdoton ja kiireellinen tarve, jotta maahenkilöstölle tarjottaisiin jotakin, joka vastaa ”*Air Medal*”:a. Marshall halusi käyttää mitalia sillä hetkellä, kun siitä olisi hyötyä, ei enää kun sota olisi ohi. Marshall otti kantaa myös ”joulukuusiin”. Tämä oli seurausta siitä, että yksilöä oli siirrelty sotänäyttämöltä toiselle, tai etenkin Washingtonissa palvelevien kohdalla, yksilö oli lyhyitä ajanjaksoja palveluksessa Yhdysvaltojen mannermaan ulkopuolella. Näitä tapauksia oli kuitenkin vähän. Marshall oli huolissaan niistä tuhansista, jotka eivät koskaan nähneet Pennsylvania Avenue:ta, ja tekivät parhaansa jossain vaikeassa, vaarallisessa tai eristäytyneessä palveluspaikassa Yhdysvaltojen mannermaan ulkopuolella. Se tosiseikka, että maavoimat, jalkaväki varsinkin, eli surkeaa elämää äärimmäisten epämukavuuksien keskellä, ja oli juuri se joka joutui henkilökohtaisesti taisteluun vihollisen kanssa, teki heidän moraalisia ylläpidosta valtavan tärkeän asian. Seuraavana päivänä Marshallin muistion lähettämisestä presidentti hyväksyi armeijan yleisesikunnanpäällikkönsä näkemykset, ja ”*Bronze Star*” otettiin käyttöön. Marshall kirjoitti presidentille arvostavansa sitä, että tämä oli hyväksynyt ”*Bronze Star*”:n. Muistutuksena jalkaväen kovasta osasta Marshall mainitsi muistiossa myös Italian sen hetkisestä tilanteesta. Vain 11 % armeijasta, maa- ja ilmavoimat yhteenlaskettuna, muodostui jalkaväestä, mutta se kärsi 60 % tappioista.<sup>77</sup>

Presidentti Roosevelt ei suinkaan ollut ainoa, jolle Marshall aika ajoin joutui perustelemaan mitalien ja kampanjanauhojen kustannustehokkuuden. Kongressiedustaja Thomas Martin, joka istui ”*House Military Affairs Committee*”:ssa oli todennut huhtikuun 4. päivä 1944, että armeija myönsi asevoimien kunniamerkkejä kriitikkittömästi sellaisia määriä, sillä hetkellä

---

<sup>77</sup> PGCM vol 4 1996, 261–263 Memorandum for the president February 3, 1944, 266 Memorandum for the president February 6, 1944.

175000 oli myönnetty, että niiden arvo oli uhattuna. Martin sanoi vielä, että kun sota jatkui, niin vihollisen kanssa käytyjen taisteluiden määrä kasvoi. Sankaruudesta myönnettäisiin enemmän mitaleja sekä kunniamerkkejä, ja niiden arvo vähenisi suhteessa myönnettyjen mitalien määrään. Nämä lausunnot päättyivät myös seuraavan päivän *New York Times*:iin. Marshall lähetti kirjeen Martin:lle. Marshall ilmaisi olevansa rehellisesti sanoen järkyttynyt ilmeisestä yleisestä ymmärryksen puutteesta, joka koski taistelukunniamerkkejä ja niiden moraalilla ylläpitävää merkitystä miehissä, jotka hoitivat itse taistelemisen. Hänen mukaansa Napoleonin oli väitetty sanoneen ”Antakaa minulle tarpeeksi nauhoja asetettavaksi sotilaitteni univormun takkiin ja minä voin valloittaa maailman”. Vaikkakaan Marshall ei voinut taata siteerauksen tarkkuutta, niin hän kuitenkin jakoi saman näkemyksen. Marshall antoi esimerkkejä armeijan ilmavoimien puolelta siitä, kuinka suuri määrä taistelulentoja oli lennetty, kuinka paljon ihmisiä operaatioihin oli osallistunut ja millaisia vastoinkäymisiä sekä menetyksiä oli koettu. Tästä huolimatta moraalilla oli pysynyt korkealla, koska heidän työnsä oli annettu välitön tunnustus. Marshallin mukaan yksikään, joka harkitsee kaikkia näitä asioita, ja joka ymmärtää, mikä vaikutus moraalilla on nopealla nauhanpalan ja pronssin myöntämisellä, ei koskaan ole sitä mieltä, että armeija olisi myöntänyt liikaa taistelu- ja ilmakunniamerkkejä. Marshall itse ilmoitti ennemminkin miettivänsä sitä, olivatko miehet saaneet riittävästi tunnustusta. Oli myös traaginen tosiasia, että usein menetettiin ne miehet, joilla oli eniten kunniamerkkejä, koska he jatkoivat uskaliaita suorituksia ja johtamista. Marshall mainitsi myös ensimmäisen maailmansodan ongelmakohdat mitalien myöntämisen suhteen, ja lisäsi että jälkikäteen myönnetty palkinnot menivät enimmäkseen kättäjille, eikä vaatimattomille ja niille, jotka sen olisivat ansainneet. Marshall oli päättänyt, että menneitä vakavia virheitä ei enää toistettaisi, ja oli painottanut komentajille taistelukentillä kunniamerkkien oikean käytön arvoa, ja niiden nopean myöntämisen välttämättömyyttä. Marshall oli henkilökohtaisesti tarkkaillut saatuja tuloksia, ja oli siksi vakuuttunut oman näkemyksensä oikeellisuudesta. Muun muassa ”*Air Medal*”:in vaikutus oli vakuuttanut perinpohjaisesti Marshallin samankaltaisen maavoimille myönnettävän ”*Broze Star*”:in tarpeellisuudesta. Marshallin vilpitön mielipide oli, että sen suhteen ei voinut tehdä liikaa, mitä tuli nopeaan ja riittävään tunnustuksen antamiseen miehille, jotka taistelivat ja elivät taistelukentän olosuhteissa. Marshall aikoi jatkossakin katsoa, että sotilaat saisivat nauttia sotaponnistelujensa pienestä hedelmästä, kun he olivat taistelutovereidensa seurassa, ja taistelujen koettelemukset jatkuivat. Kampanja- ja sota-näyttämönauhojen nopea myöntäminen palveli hivenen toista tarkoitusta. Yksi vakavista moraalin ongelmista koski eristäytyneissä kaukaisissa palveluspaikoissa olevia miehiä. Heiltä puuttui taistelukosketus viholliseen ja näin

ollen ärsykkeet ja jännitys, mikä kiinnittäisi heidän huomionsa, tai tyydyttäisi heidän normaalin halunsa aktiiviseen asepalvelukseen. He kärsivät lisääntyvässä määrin yksinäisyydestä ja siitä, että he eivät voineet tehdä paljoakaan, mistä ansaitsisi julkista tunnustusta. Tästä syystä myönnettiin sotänäyttämönauhoja.<sup>78</sup>

Marshallin kollega laivastossa, amiraali King, lähetti Marshallille muistion, jossa hän halusi enemmän yhtenäisyyttä palkitsemiskäytäntöön maa- ja merivoimissa. Merivoimat suhtautui mitalien jakamiseen ensimmäisen maailmansodan asenteella, ja oli jakanut mitaleja kitsaammin kuin maavoimat, ja siihen kuuluneet ilmavoimat. Marshall selvitti asiaa Kingille samoilla perusteluilla, kuin mitä hän oli käyttänyt kirjeenvaihdossaan presidentin ja kongressiedustaja Martin'in kanssa. Marshall lisäsi vielä, että hän oli vakuuttunut armeijan käytännön taistelukunniamerkkejä koskien olevan viisasta, ja olevansa äärimmäisen haluton tekemään mitään sellaista, mikä muuttaisi komentajien sen hetkisen asenteen, jota Marshall oli henkilökohtaisesti ja vaivannäköä vaati rakentanut. Marshall päätti muistionsa toteamukseen, että vuosien 1917–1918 käytännöissä oli vähän, jos sitäkään, sellaista mitä hän haluaisi toistaa, ja hän oli henkilökohtaisesti ja virallisestikin tuttu näiden käytäntöjen kanssa.<sup>79</sup>

Marshall halusi antaa tunnustusta joukoille asioista, jotka tuntuivat vähäisiltä muille. Brittejä huvitti, kun juuri Englantiin saapuville amerikkalaisille joukoille jaettiin sotänäyttämönauha, vain sen takia että he olivat fyysisesti läsnä Englannissa. Marshallin näkemys oli kuitenkin tärkeä sotaponnistelujen näkökulmasta. Kenraali Patton kirjoitti kirjeen rouva Marshallille vuoden 1943 puolivälissä. Kenraalin mukaan mitaleilla, joita Marshall oli vaatinut, oli ollut hieno vaikutus. Patton oli myös varma, että ”*Bronze Star*” mitaleilla vaikutusta pystyttiin vielä lisäämään. Hänen mukaansa palkitseminen toimi kahdella tapaa. Kunniamerkki teki sen saaneista miehistä ylpeitä ja päättäväisiä saamaan niitä lisää. Miehet, jotka eivät saaneet kunniamerkkiä, olivat kateellisia ja päättäväisiä saamaan niitä, jotta he pääsisivät tasoihin. Pattonin mielestä mitalit olivat parasta, mitä armeijalla oli taistelutahdon rakentamiseksi. Marshall halusi kuitenkin mitaleiden lisäksi palkita jalkaväen joukkoja vielä muullakin tavoin: Suuremmalla kuukausipalkalla. Hän ja kenraali McNair vetosivat vahvasti tämän asian puolesta. Lopulta vuoden 1944 puolivälissä he saivat tahtonsa läpi. ”*Expert*

---

<sup>78</sup> PGCM vol 4 1996, 388–389 (huomaa viite 1) Memorandum for general White, G-1 April 5, 1944, 396–398 To Thomas E. Martin April 10, 1944.

<sup>79</sup> PGCM vol 4 1996, 394–396 (huomaa viitteet 1 ja 2) Memorandum for admiral King April 10, 1944.

*Infantryman*” ja ”*Combat Infantryman*” kunniamerkit hyväksyttiin, sekä niiden mukana tuleva korotettu palkka: Viisi dollaria ensimmäisestä ja kymmenen toisesta.<sup>80</sup>

Joukkojen arvostus moraalien ylläpitäjänä oli tärkeää. Marshallin mukaan miehet kestivät melkein mitä vain, jos heidän työnsä ansaitsi julkista tunnustusta. Miehet olivat halukkaita kunniaan sen kovuudesta ja riskeistä huolimatta, jos heidän tekemisiään arvostettiin. Marshall miettikin miten jalkaväen kiväärimiehille pystyisi antamaan arvokkuutta. Jalkaväen työssä oli ollut niin vähän hohtoa, että yleisö oli tietämätön siitä mitä työ vaati. Marshall tunsikin jatkuvasti, että sotaministeriö ja lehdistö eivät huomanneet jalkaväen sotilaan roolia. Hänen mukaansa liian usein lentäjä, joka lennätti laskuvarjojoukot taisteluun, palkittiin. Kun taas mies, joka hyppäsi koneesta ja laskeutui vihollisen selustaan, pysyi tuntemattomana. Marshall rohkaisti ”*Infantry Journal*”:ia tekemään suuren numeron jalkaväestä, ja julkaisemaan kirjoja jalkaväen sotilaista. Marshall myös jatkoi kenraali McNairin aiempaa kampanjaa saada paremmin julkisuutta jalkaväen toiminnalle, ja saada sotilaat tuntemaan, että heidät muistettiin kotona. Arvostuksen lisäksi joukot tarvitsivat huolenpitoa. Marshallin mielestä mikään ei korvannut armeijan yleisesikunnanpäällikön omaa pikaista joukkojen tarkastamista, tai hänen nopeata toimintaa väärinkäytösten korjaamiseksi. Tärkeätä oli myös sellaisten varusteiden toimittaminen, joista oli pulaa. Marshall lähetti edustajiaan kaikille rintamille, ja sotänäyttämöille puhumaan suoraan miesten kanssa. Tähän vaikutti Marshallin tietämys siitä, että amerikkalainen sotilas ei nauttinut spartalaisesta elämästä. Lisäksi hän uskoi, että jalkaväen sotilas, joka oli velvoitettu kestävänsä enemmän kuin kohtuullisen osan kylmää ja vaikeuksia, ansaitsi kaikki ne mukavuudet, mitä vain oli mahdollista tarjota. Miesten piti tuntea, että heidän olosuhteisiinsa suhtauduttiin suurella huolella. Marshallin mielestä tämä oli ehdottoman tärkeää moraalille. Marshall oli sitä mieltä, että sotilaille piti antaa kaikki mikä oli mahdollista, mutta vastapainona heidän tuli taistella kuolemaan asti, kun se hetki tuli. Nämä kaksi asiaa piti laittaa yhteen: Armeija ei voinut olla ankara vaatimuksissaan, ellei sotilas ollut vakuuttunut, että armeija teki kaikkensa, jotta hänellä olisi kaikki hyvin. Amerikkalaisilta sotilailta puuttui yksi moraalisiin vaikuttava tekijä, mitä piti kompensoida. Nimittäin he eivät taistelleet Yhdysvaltojen mannermaalla, vaan yleensä tuhansien mailien päässä kotoaan. Sotilailta puuttui tunne oman kodin, vaimonsa ja lastensa puolustamisesta. Seikkoja, joilla olisi ollut valtava vaikutus taisteluhenkkeen. Sodan loppupuolella tehty tutkimus osoitti, että sotilaiden mielipide jakautui kutakuinkin tasan niiden jalkaväen

---

<sup>80</sup> Pogue 1973, 87–88.



taistelijoiden, joiden mielestä tarvikkeita oli jaettu joukoille reilulla tavalla, ja niiden taistelijoiden, joiden mielestä tarvikkeita ei ollut jaettu reilun pelin hengessä, välillä. Sotilaiden kriittisyyttä huoltoa kohtaan on saattanut nostaa harkitsematon julkisuus, jonka tarkoitus oli osoittaa kuinka hyvin huollettuja joukot olivat. Sanoma- ja aikakauslehtien mainokset ja artikkelit, samoin kuin yksityiskirjeet Yhdysvalloista, usein välittivät sellaisen mielikuvan, että kansa uskoi etulinjan sotilaidenkin olevan poikkeuksetta hyvin huollettuja tarpeellisilla ja jopa pienillä luksustavaroilla. Todellisuus etulinjassa oli kuitenkin, että käyttötarvikkeet olivat harvinaisia, ja luksustuotteita ei ollut. Sarkastiset kommentit näistä asioista olivatkin normaaleja puheenaiheita taistelujoukkojen keskuudessa.<sup>81</sup>

Marshallin mielenkiinnon saattoi herättää aivan mitättömiltä vaikuttavat asiat: Kuten sotilailta tullut palaute epämukavista lomajunista, tai pahanmakuisesta ruuasta. Joskus Marshall käski korkeiden upseerien, jopa kenraalien, nousta junaan ja tarkistaa itse mitkä olosuhteet oikein olivat. Marshall oli vakuuttunut, että jos upseerit jakoivat epämukavuudet miesten kanssa, niin ne korjattaisiin pian. Kerran Marshall kiinnostui upseerikokelaskoulusta tulleesta tiedosta, jonka mukaan iltapäivän ensimmäinen tunti meni täysin hukkaan, koska kokelailla oli raskas aamu ja tämän päälle syötiin vahva lounas. Näiden seikkojen yhteisvaikutuksesta kokelaita nukutti todella paljon, ja heidän keskittymisensä meni täysin silmien auki pitämiseen eikä annettuun oppituntiin. Marshall ehdotti, että tilanteen korjaamiseksi tarjottaisiin kevyt lounas ja raskaampi ateria myöhemmin. Vuoden -42 alussa käytössä olleet armeijan makuupussit olivat liian kalliita ja kömpelöitä yleiseen käyttöön. Niinpä niitä annettiin vain arktisilla alueilla oleville sotilaille, ja uusi kokeellinen makuupussi oli maajoukkojen koekäytössä. Vuonna -43 sotaministeriö päätti tarjota kiitospäivän aterian mahdollisimman monelle sotilaille aina Italiasta Uuteen Guineaan. Marshall sai innostunutta palautetta tapahtuneesta. Marshallin oma poikapuoli kirjoitti asiasta kolme sivuisen kirjeen kotiin kuvaillen tarjottuja ruokalajeja. Naiset kirjoittivat Marshallille kertoen poikiensa tai aviomiestensä kirjeistä, joissa kiitospäivän ateriaa kuvailtiin. Marshallilla oli näin ollen hyvä syy uskoa, että toimenpide oli onnistunut yleisesti. Heinäkuun lopussa 1945 Marshall sai idean joukkojen moraalien kohottamiseksi, mitä ehdotti Eisenhowerille toteutettavaksi Euroopan näyttämöllä. Amerikkalaiset arvostivat itsenäisyyttä toiminnassaan. Tästä johtuen rykmentit voisivat kerran viikossa lähettää viikon ajaksi yhden, tai kaksi noin kymmenen hengen ryhmää vastuullisen aliupseerin kanssa matkalle. Heille annettaisiin kuorma-auto ja

---

<sup>81</sup> PGCM vol 4 1996, 267 Memorandum for general Surlis February 6, 1944; Pogue 1973, 73, 80–82, 86–87; Stouffer 1965(b), 297–298.

ruokaa, ja he saivat viikon aikana ajella minne vain, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Tarkoituksena olisi, että he saivat suunnitella itse omat asiansa, sekä hetken aikaa olla omillaan, ja tuntea väliaikaisesti itsenäisyyttä. Eisenhowerin mielestä ajatus oli hyvä, ja päätti toteuttaa sen. Sodan loppua kohden Marshall kannatti rajoitusta, jonka mukaan sotilas sai tuoda sotamuistona Yhdysvaltoihin vain yhden toimivan vihollisaseen. Sotilaat olivat vihaisia rajoituksista, mutta ehkä rajoitus toimisi kaikkien parhaaksi: Marlene Dietrich oli saapunut Yhdysvaltoihin 10 revolverin kanssa, jotka takavarikoitiin, ja samalla laivalla saapuneet noin 4500 miestä olivat tuoneet mukanaan 35000 asetta sotamuistoina. FBI oli erittäin huolestunut Yhdysvaltoihin tuotujen aseiden määrästä. Pattonin kolmannessa armeijassa viikon aikana 70 sotilasta oli kuollut ja 500 haavoittunut, kun he olivat leikkineet saksalaisilla konepistooleilla. Tapauksen johdosta konepistoolit oli kerätty säilytykseen omistajan nimellä varustettuna.<sup>82</sup>

Pienten piristysten ja asioiden lisäksi Marshallia kiinnostivat suuret linjat joukkojen huolenpidossa. Filippiinien taisteluiden ollessa käynnissä vuoden 1942 alussa Marshall ehdotti presidentille, että yhdysvaltojen puolella taisteleville filippiiniläisille maksettaisiin sama palkka kuin amerikkalaisille sotilaille. Filippiiniläisille maksettiin puolet siitä, mitä yhdysvaltalaiset saivat. Tämä perusteltiin näiden kahden ryhmän erilaisilla vaatimuksilla elinolosuhteisiinsa. Kyseisellä hetkellä ei kuitenkaan ollut tarpeen miettiä erilaisia elintasovaatimuksia, kun kaikki taistelivat jakaen kaiken. MacArthur oli ilmoittanut, että erilainen palkkaus vaikutti filippiiniläisten joukkojen moraaliin ja taistelutahtoon. Kysymys oli sikäli merkittävä, että sillä hetkellä Filippiinien puolustajista Bataanilla 12500 oli amerikkalaisia ja 67000 filippiiniläisiä. Presidentti hyväksyi ehdotuksen palkankorotuksesta, mutta se tarvitsi vielä kongressin siunauksen. Tämä on yksi osoitus Marshallin kiinnostuksesta huolehtia joukoista viimeiseen asti, mutta samalla hän odotti sotilaiden myös taistelevan loppuun saakka. Toivottomassakin tilanteessa. Ottaen huomioon Yhdysvaltojen armeijan tilan vuoden -42 alussa, Marshallilla ei varmasti ollut mitään harhakuvaa siitä, miten Filippiinien taistelu tulisi päättyämään: Esimerkiksi MacArthur luuli Australiassa olevan amerikkalaisdivisioonaa valmiina ottamaan Filippiinit takaisin. MacArthur, saavuttuaan Australiaan Filippiineiltä, kihisi kiukusta huomatessaan, että joukkoja ei ollut olemassakaan.

---

<sup>82</sup>PGCM vol 3 1991, 79 To Henry Cabot Lodge, Jr. January 22, 1942; PGCM vol 4 1996, 69–70 Memorandum for general McNair July 28, 1943, 207–208 To mrs. Warren W. Harvey December 24, 1943, 213 To captain Clifton S. Brown December 29, 1943; PGCM vol 5 2003, 252–253 To general of the army Dwight D. Eisenhower July 31, 1945, 254–255 (huomaa liitteet 1–3) Memorandum for general Surles August 1, 1945; Pogue 1973, 84

Jo ennen joulukuun loppua 1941 amerikkalaisilla ei ollut Filippiinien alueella enää ilma- tai merivoimia jäljellä siinä määrin, että siitä olisi ollut hyötyä puolustukselle. Perääntyvät yhdysvaltalaisjoukot olivat joutuneet myös hylkäämään suuria määriä varusteita. Japanilaiset joukot sen sijaan olivat hyvin varustetut, ja he nauttivat ilma- ja meriherruudesta. Bataania puolustavia joukkoja oli mahdotonta huoltaa japanilaisten puristuksessa, ja kesäkuun 1942 alkuun mennessä järjestäytynyt vastarinta loppui Filippiineillä.<sup>83</sup>

Virkistysmateriaalin jakaminen joukoille oli Marshallille tärkeää. Kuultuaan vuoden 1942 puolessavälissä, että joukkoja lähti maasta ilman kirjoja, ja muita moraalien nostattajia, hän otti yhteyttä asiasta vastaavaan kenraaliin: ”*Luulin, että tämä asia selvitettiin jo puoli vuotta sitten [...] kerrotko minulle miksi tämä ei ole toteutunut niin kuin olen ymmärtänyt, että se toteutetaan*”? Erilaiset tavat viihdyttää eristäytyneillä palveluspaikoilla olevia joukkoja kiinnostivat Marshallia, kuten esimerkiksi varuskunnan paikallisen lahjakkuuden esiintyminen sotilaille. ”*Morale Branch*”, joka oli muutettu ”*Special Service Division*”:ksi, oli kuitenkin ollut Marshallia askeleen edellä. Vuoden -42 loppupuolella teatterivälineitä ja draamavalmentajia oli lähetetty tietyille palveluspaikoille Yhdysvalloissa, ja ulkomaille oli lähdössä myös henkilöstöä. Myöhemmin Marshall kuitenkin kysyi vielä, miksi niin harva draamavalmentaja oli sillä hetkellä joukkojen mukana ulkomailla, ja painotti vielä moraalien ylläpidon tärkeyttä pienissä eristäytyneissä varuskunnissa. Pappien toiminnan tuli olla tehokasta. Marshall halusi paikallisten komentajien, ja näiden esimiesten ymmärtävän olevansa vastuussa armeijan pappiorganisaatiosta samalla tavalla kuin taktisista, hallinnollisista ja huolto-organisaatioista. Marshallin mukaan oli tullut aika huolehtia, että papit pitivät yllä samanlaista tehokkuutta kuin mitä muiltakin aselajeilta vaadittiin. Pääsääntöisesti, Marshallin mielestä, asiat oli hoidettu tehokkaasti, mutta häntä häiritsi, että komentavat upseerit eivät tunteneet olevansa vastuussa joittenkin pappien epäonnistuessa kirkkojen täyttämässä, ja hyödyllisen vaikutuksen antamisessa varuskunnalle. Marshall ei myöskään halunnut, että joukot tunsivat itsensä unohdetuiksi. Joulukuussa 1942 Marshall kirjoitti kirjeessään yrittäneensä lähettää viestin komentajille ja miehille jokaiseen eristäytyneeseen etuvartioasemapaikkaan, erityisesti Tyynenmeren pienille saarille, Labradoriin, Grönlantiin ja Hudsonin lahden alueelle. Vaikka tällaisilla paikoilla ei ollutkaan taistelutehtäviä, niin muut riesat olivat huomattavia, kuten kuumuus, kylmyys, tuuli ja sateet. Grönlannissa olevilla joukoilla oli vaikeaa arktisen talven pimeyden kanssa. Himalajan

---

<sup>83</sup> Cray 1990, 301; Matloff 1988, 433–435; PGCM vol 3 1991, 125–126 Memorandum for the president March 10, 1942.

vuoristossa olevilla ilmavalvontatornien miehistöillä oli pelottavan vaativa työtehtävä hoidettavana. Islannissa olevien joukkojen komentajalta Marshall kysyi pystyikö hän parantamaan heidän tilannettaan. Marshall ilmaisi olevansa syvästi huolissaan eristäytyneistä varuskunnista, varsinkin kun miehistö oli ollut paikalla jo jonkin aikaa. Aruban ja Curacaon varuskunnan komentajalle Marshall kirjoitti samansuuntaisesti: Marshall olisi mielellään ottanut ehdotuksia vastaan eversti Rattaniilta, jos tämä olisi halunnut jotain tehtävän joukkojen moraalien kohottamiseksi. Varuskunnassa ilmestyneen uutiskirjeen mukaan joukot olivat innoissaan, koska Marshall oli henkilökohtaisesti kiinnostunut heidän hyvinvoinnistaan, ja olivat valmiita tekemään milloin tahansa mitä vain Marshall käskisi. Varusmiesten mukaan tärkeintä oli, mitä he voivat tehdä auttaakseen Marshallia saavuttamaan nopean ja voittoisan lopun sodalle. Marshallin palvelusaika nuorena vänrikkinä Filippiinien Calapanilla, 1900-luvun alussa, jätti ilmeisesti lähtemättömän vaikutuksen Marshallin mieleen. Niin tunnollisen huolestunut hän oli omista eristäytyneistä varuskunnistaan silloinkin, kun ne eivät olleet taistelutehtävissä. Calapanin varuskunnasta oli puuttunut käytännöllisesti katsoen kaikki virkistäytymismahdollisuudet ja mielekäs työ, joka olisi täyttänyt päivät. Varuskunta oli eristäytynyt, ja ilmasto sekä olosuhteet ongelmalliset, jopa hengenvaaralliset. Omien kokemustensa pohjalta Marshall osasi arvostaa miesten uhrauksia ja olosuhteita, sekä ottaa heidät huomioon vaikka he eivät olisikaan olleet hengen vaarassa juuri sillä hetkellä.<sup>84</sup>

Postin kulkeminen kuului moraalien ylläpitoon ja joukkojen huolenpitoon. Vuoden -42 puolivälissä Marshall sai viestin eteläiseltä Tyyneltämereltä, että postin toimittamisessa oli vakavia puutteita, ja se vaikutti suuresti moraalisiin. Marshall kiinnitti asiaan heti huomiota, ja käski kenraali Osbornia katsomaan, mitä voitaisiin tehdä, että tilannetta parannettaisiin niin nopeasti kuin mahdollista. Henkilökohtaisten kirjeiden lisäksi Marshall koki tärkeäksi, että joukoille lähetettiin myös sanomalehtiä. Moraalisen ylläpito vaati, että sotilaat saivat kaipaamaansa lukemista siinä määrin kuin armeijalle oli käytännöllistä sitä toimittaa. Sotaministeriö ja armeija jakoivat sotilaille kirjasia, joiden sisältämien ohjeiden tarkoitus oli helpottaa heidän sopeutumistaan armeijaan, ja vastasivat usein esitettyihin kysymyksiin. Osa kirjasista piti sisällään tietoa käytännön taistelukokemuksista, jotta lukijat voisivat ottaa niistä oppia, ja selviytyä paremmin taisteluolosuhteissa. Marshall käytti hyväkseen moraalien

---

<sup>84</sup> PGCM vol 3 1991, 281 Memorandum for general Somervell July 28, 1942, 293 Memorandum for general McNarney August 10, 1942, 373 To major general Charles H. Bonesteel September 30, 1942, 374 To colonel William V. Rattan September 30, 1942, 390–391 Memorandum for general Osborn October 9, 1942, 484 To private Allen T. Brown December 17, 1942. Marshallin kokemuksista Calapanilla katso esim. Pogue 1963, 73–76. Suoran lainauksen alkuperäisversio: “I thought this had been settled six months ago [...] let me know why this has not gone through as I had understood it was to be done.”

kohotuksessa sotilaille jaettavia lehtiä. Normandian maihinnousun jälkimainingeissa Marshall antoi ”*Stars and Stripes*” julkaisulle lausunnon, jossa hän kertoi käyneensä Ranskan taistelualueilla. Hän valoi joukkoihin luottamusta komentajiinsa toteamalla näiden johtajantaitojen olevan korkealla tasolla, ja huollon sekä logistiikan toimivan samalla korkealla standardilla. Marshall antoi tunnustusta joukoille kehuja näiden taisteluissa osoittamaa aggressiivista toimintaa, taitoa ja korkeaa moraalialia. Elämänsä ensimmäiseen taisteluun osallistuneet yksilötkin olivat suoriutuneet kuin kokeneiden divisioonien veteraanit. Tämä oli vakuuttavaa armeijalle ja masentavaa viholliselle. Erityiskiitoksen armeija halusi osoittaa niille rykmenteille, sisseille ja rantajoukoille, mitkä ajoivat vihollisen pois betonisista puolustuslaitteistaan, sekä laskuvarjojoukoille. Marshallin mukaan koko Amerikka pystyi olemaan ylpeä ja luottavainen armeijaansa. Eisenhower muisteli Marshallin, ja muiden korkea-arvoisten sotilaiden, vierailua Ranskassa toteamalla, että heidän läsnäolonsa, ja heidän innokkaasti osoittamansa tyytyväisyys oli rohkaisevaa joukoille. Tällaisen ylemmän sodanjohdon vierailun merkitystä joukkojen moraalille ei voinut yliarvioida. ”*Stars and Stripes*” lehti itsessäänkin oli tarkoitettu moraalien nostattamiseen. Kyseinen lehti oli nähnyt päivänvalon ensimmäisen maailmansodan aikana, jolloin se ilmestyi helmikuun 1918 ja kesäkuun 1919 välisenä aikana. Lehteä alettiin julkaista uudelleen huhtikuussa 1942. ”*Stars and Stripes*” lehden tarkoitus oli olla sotilaiden tekemä, ja sotilaita varten. Marshall lupasi, että virallista kontrollia ei harjoitettaisi sen suhteen, mitä lehteen kirjoitettaisiin. Marshallin mukaan lehti oli luotu pääsääntöisesti jakamaan upseereille ja miehistölle tietoa heistä itsestään, tovereistaan ja kodista, jonka he olivat jättäneet taakseen. Marshallille lehti toimi niiden asioiden symbolina, joiden vuoksi Yhdysvallat taisteli: Se edusti vapaata ajattelua ja vapaan kansan ilmaisunvapautta. Marshall kuitenkin muistutti Isossa-Britanniassa toimivia lehden tekijöitä, että heidän vastuullaan oli muutakin kuin menestyvän julkaisun luominen. Julkaisun luonne tulisi suoraan vaikuttamaan moraalisiin, ja itse asiassa amerikkalaisen sotilaan tehokkuuteen Englannissa. Viimeisen huomautuksen tarkoituksena lienee ollut kiinnittää toimittajien huomio siihen, että vaikka lehteä ei sensuroitaisi, heidän tulisi huomioida julkaistavan materiaalin laatu. Aina oli vaarana, että jotkut kirjoittajat keksisivät vitsejä upseereista, tai jostain tietystä komentajasta. Jos tätä ryhdyttäisiin sensuroimaan, lehti menettäisi asemansa sotilaan äänenä. Marshall oli huomannut sotilasjulkaisujen hyödyn uransa aikana, demokratian armeijassa ne olivat lähes välttämättömyys, mutta myös niiden aiheuttaman ”päänsäryn”. Marshall osasi odottaa, että lehti ärsyttäisi komentajia, ja niitä joilla oli vastuuta. Ensimmäisen maailmansodan aikana Pershing oli joutunut puolustamaan ”*Stars and Stripes*”:in kirjoittajia joukkojen komentajien ankaralta arvostelulta. Pershing oli

kuitenkin sitä mieltä, että lehteä ei sensuroitaisi, ja tätä perinnettä Marshall jatkoi. Muutamaa viikkoa ”*Stars and Stripes*” lehden henkiinherättämisen jälkeen Marshall hyväksyi myös toisen viikoittaisen sotilaslehden ”*Yank*”:in julkaisemisen. Jo ensimmäinen numero herätti raivoa, koska kansikuvasta ja otsikosta saattoi saada sen käsityksen, että amerikkalainen sotilas taisteli rahasta. Otsikko ja kuva kuitenkin viittasivat kahteen eri asiaan, mutta ikävä rinnastaminen oli mahdollista. Protesteja herätti myös lehden sisältämät kuvat pin-up tytöistä, jotka esiintyvät 1940-luvun mittapuun mukaan suhteellisen vähissä vaatteissa. Lukijoiden, eli sotilaiden, mielestä kuvat olivat kuitenkin lehden parasta antia. Kaikesta tästä huolimatta Marshall jatkoi ”*Yank*” julkaisun tukemista, koska katsoi lehden olevan hyväksi sotilaiden moraalille. Erityisesti hän painotti julkaisun levittämisen tärkeyttä eristäytyneisiin sotilastukikohtiin. Keväällä 1943 Marshall kirjoitti Eisenhowerille, että tämän sotänäyttämö oli ainut, jossa ei saanut ”*Yank*” lehteä. Marshallin mukaan lehti oli erittäin hyvin tehty, ja Eisenhower lupasi hoitaa asian, kunhan saisi tarpeeksi mustetta painokoneisiin. Sodan lähestyessä loppuaan Euroopassa ”*Stars and Stripes*” lehteä käytettiin sotilaiden moraalin ylläpitämiseen. Uutisia ja artikkeleita julkaistiin osoittamaan, että sotilaita tuettiin kotopuolella, heitä arvostettiin ja heitä ei ollut unohdettu. Kaikki siviiliryhmät tekivät osuutensa sotapönnisteluissa ja tarinat suurista rahallisista voitoista ja palkoista eivät pitäneet paikkaansa kansan suuren enemmistön kohdalla. Samoista aiheista lähetettiin myös keskustelumateriaalia, radio-ohjelmia ja elokuvia. Tämän materiaalin tarkoituksena oli rakentaa sotilaan luottamusta ja hyvää tahtoa Yhdysvalloissa olevia siviilejä kohtaan. Tällaista moraalin kohotusta harjoitettiin koko sodan ajan, ja sitä tehostettiin entisestään Euroopan sodan lähetessä loppuaan.<sup>85</sup>

Marshallin mielestä amerikkalainen sotilas halusi saada tietää mistä oli kysymys, ehkä jopa enemmän kuin muiden maiden sotilaat. Toisekseen piti olla aikaa harjoittaa hänet sotaa varten. Kun amerikkalainen sotilas tiesi mistä oli kysymys, ja hän näki harjoittelun tulokset, hän oli valmis toimintaan. Marshallin mukaan amerikkalaiset sotilaat joutuivat taistelemaan sellaisten syiden takia, jotka vaikuttivat hänestä kaukaisilta. Taistelut käytiin kaukana kotoa, ja vieraitten ihmisten seassa. Koska sodan syyt näyttivät kaukaisilta sotilaille, Marshallin mielestä oli erittäin tärkeää, että armeijaa valistettiin siitä minkä vuoksi amerikkalaiset sotivat, ja tätä hän myös vaati. Yksi Marshallin tukema yritys, jolla sotilaille yritettiin selittää

---

<sup>85</sup> Pogue 1973, 92–94; PGCM vol 3 1991, 165 Statement for Stars and Stripes April 18, 1942, 199 Memorandum for general Osborn May 13, 1942; PGCM vol 4 1996, 289 Memorandum for general Surles February 10, 1944, 478 toimittajan tekstiä, 485–486 Statement for the Stars and Stripes exclusively by general Marshall June 16, 1944, 497 Memorandum for the president June 27, 1944, 515–516 Memorandum for colonel Grogan from colonel Frank McCarthy July 11, 1944; Stouffer 1965(b), 586.

mistä oli kysymys, oli ”*Why we fight*” dokumenttielokuvien sarja. Elokuvat käsittelivät Saksan, Italian ja Japanin nousua sekä näiden hyökkäystä Ranskaan, Isoon-Britanniaan, Neuvostoliittoon ja Kiinaan, sekä liittoutuneiden ponnisteluista taistella vastaan. Filmit sekoittivat todellista historiaa ja liittoutuneiden propagandaa tarkoituksenaan vahvistaa sotilaitten voitontahtoa. Jälkeenpäin Marshall uskoi, että harvalla muulla armeijan tiedotusprojektilla oli ollut niin suurta vaikutusta. Roosevelt ja Churchill olivat innoissaan elokuvasarjasta, ja Marshall vaati että elokuvia näytettäisiin sotilaille ennen kuin he poistuisivat Yhdysvaltojen mannermaalta. Marshall ennakoiki myös tilannetta, jossa Euroopan sota päättyisi, ja miten se vaikuttaisi sotilaiden moraaliiin. Jo ennen Normandian maihinnousua suunniteltiin elokuvaa ”*Two down and one to go*”. Elokuva selitti mahdollisimman selkeästi sotilaille, miten osittainen kotiuttaminen tapahtuisi suhteessa joukkojen siirtoihin Tyynellemerelle. Elokuvia jaettiin muun muassa Eurooppaan, Afrikkaan ja Tyynenmeren alueelle odottamaan sitä hetkeä, kun Euroopan sotatoimet lakkaisivat. Tämän jälkeen ne julkaistaisiin välittömästi ennen kuin vääränlaiset huhut kotiuttamisprosessista huonontaisivat moraaliiä. Marshall seurasi tarkasti elokuvan levittämistä ja vaati turvatoimia dokumentin liian aikaista tai myöhäistä näyttämistä vastaan.<sup>86</sup>

Huolenpitoon joukoista kuului miestäydennykset, ja riittävän materiaalmäärän tarjoaminen taisteleville joukoille, sekä niin vähäiset tappiot kuin mahdollista. Syyskuussa 1944 Marshall puhui jalkaväen epämukavista oloista ja vaikeuksista, sekä heidän rohkeasta päättäväisyydestään tehdä työnsä, ilman että he pohtisivat henkilökohtaista turvallisuuttaan. Armeijan ylimmän johdon velvollisuus oli huolehtia, että miestäydennykset ja ammusmäärät pysyivät joukkojen etenemisen tahdissa. Sillä hetkellä armeija pystyi yleensä korvaamaan kaatuneet, haavoittuneet ja menetetyt kuorma-autot, panssarivaunut ja tykit vuorokauden kuluessa. Marshall muistutti, että sotilas piti henkeään yhtä tärkeänä niin viimeisellä voitokkaalla etenemisviikolla kuin kuluvallekin hetkellä. Jos suojaava pommitus ja tykistö tuli vähenisi materiaalin riittämättömän toimittamisen vuoksi, sotilas reagoisi siihen katkerasti. Marshall varoitteli ihmisiä, etteivät he hölläisi sotaponnistelujaan, vaikka aikainen voitto näyttikin varmalta. Taistelut japanilaisia vastaan viidakossa maksoivat aikaa ja miehiä. Armeija joutuikin puntaroimaan päätöksiään nopean etenemisen, joka aiheutti paljon miestappioita, ja varovaisemman etenemisen, joka saattoi aiheuttaa menetyksiä sairauksien kuten malarian vuoksi, välillä. Tämän vuoksi oli tärkeää tarjota joukoille uusia aseita

---

<sup>86</sup> Pogue 1973, 81–82, 91–92; PGCM vol 4 1996, 424–425 To Arthur Hays Sulzberger April 19, 1944, 614–615 Memorandum for the secretary of war September 29, 1944.

viidakkosodankäyntiä varten, jotta viivytyksistä päästäisiin eroon. Marshallin mukaan ammuksia, lentokoneita ja muita materiaaleja tuli käyttää niin paljon kuin mahdollista miestappioiden vähentämiseksi, ja voiton saavuttamisen nopeuttamiseksi. Yhdysvaltojen kansan tuli olla valmis toimittamaan tykistölle niin paljon ammuksia kuin se vain pystyisi ampumaan. Muunlainen toiminta olisi ajattelematonta. Marshallin mielestä Amerikan kansan toiveena ei voinut olla nauttia korkeista palkoista, elintasosta ja mukavuuksista sekä samalla vain vastahakoisesti suoda ammuksia miehille, jotka olivat mudassa ja vesisateessa. Oli parempi hukata materiaalia kuin miehiä. Miesten uhraaminen turhilta tuntuissa operaatioissa oli Marshallille kauhistus. Hän oli raivoissaan, kun Churchill yritti saada liittoutuneita menemään syvemmälle Välimeren alueella, ja huudahti kerran Churchillille Rhodoksesta: ”Yksikään amerikkalainen sotilas ei tule kuolemaan sillä kirotulla saarella”!<sup>87</sup>

Marshall mietti myös joukkojensa tunteita, ja sitä kautta niiden moraalialia. Sodan loppupuolella hän sai kutsun ”*Pittsburgh and West Virginia Railway Company*”:n toimitusjohtajalta tulla syömään ja katsomaan elokuvateatteriin filmin ”*Winged Victory*”. Marshall kieltäytyi, koska tiesi lehtien kirjoittavan asiasta, ja tiedon kulkeutuvan sotilaille. Marshallin mukaan sotilaat eivät ymmärtäisi miksi hän, joka oli paljolti vastuussa siitä missä sotilas oli, saisi osallistua juhlahounaille ja teatteriesityksiin samalla aikaa, kun sotilaat kärsivät tropiikin kuumuudessa, lumessa tai mudassa eri rintamilla. Muutamaa päivää myöhemmin Marshall kirjoitti amiraali Kingille, kollegalleen laivaston puolella, saaneensa kirjeen ”*Washington American League Baseball Club*”:in sihteeriltä. Kirjeessä pyydettiin Marshallia osallistumaan baseballkauden avajaisiin huhtikuussa, ja marssimaan yhdessä Kingin sekä baseball clubin toimitusjohtajan kanssa kentän päässä olevalle lipputangolle, ja nostamaan lipun salkoon. Marshallin mielestä taistelujen siinä vaiheessa joukkojen reaktio heidän osallistumisestaan sellaiseen seremoniaan olisi huono. Marshallin mielestä oli huomattava ero lipun nostamisella Griffith Parkilla, ja sen nostamisella Ehrenbreitsteinilla tai Iwo Jimalla, välillä. Marshall ei halunnut osallistua tällaiseen seremoniaan, ja King oli hänen kanssaan samaa mieltä. Marshallin asenne oli ymmärrettävä, sillä Iwo Jiman taistelut olivat veriset. Yhdysvaltojen joukoilta vei kuukauden aikaa vallata saari japanilaisten tehdessä fanaattista vastarintaa puolustusrakennelmiensa suojasta, jotka olivat ehkä vahvimmat, mitkä amerikkalaiset olivat Tyynenmeren alueella kohdanneet. 6000 merijalkaväen sotilasta kuoli operaatioissa, ja yli 20000 japanilaisesta

---

<sup>87</sup> Roberts 2008, 412; PGCM vol 4 1996, 99–100 Memorandum for the Joint new weapons committee August 27, 1943; 591 Speech to the American Legion September 18, 1944, 691 Remarks before Pennsylvania Society December 9, 1944. Suoran lainauksen alkuperäisversio: “Not one American soldier is going to die on that goddamned island!”



hengissä säilyi vain 218. Japanilaisten raivokas taistelemine, ja siitä johtuva kaatuneitten amerikkalaisten määrä, sai Marshallin harkitsemaan jopa taistelukaasujen käyttöä, mikä olisi ollut Geneven sopimuksen vastaista, mutta Churchillin ja brittien vastustus hyllytti suunnitelman. Marshallin mielestä kaasuse ei olisi ollut yhtään vähempää humanimpi kuin käytössä jo olleet liekinheittimet ja fosforiaseet.<sup>88</sup>

### **3.2. Taistelussa selviytyminen ja taistelutahto.**

Taistelu itsessään oli stressitilanne. Siinä yhdistyi suuri määrä tekijöitä, joita ihmiset yleensä pyrkivät välttämään, kuten tappaminen, vaara, turhautuminen, epävarmuus, melu, sekasorto ja horjuva usko tovereiden sekä komentajien tehokkuuteen, tai onnistuneisiin suorituksiin. Yleensä kuoleman tai haavoittumisen pelko oli läsnä taistelutilanteessa. Ihmiset tarvitsevat vakautta ympäristöönsä. Taistelussa yksilö oli harvoin varma siitä, mitä oli tapahtunut, mitä tapahtui par aikaa tai mitä tapahtuisi seuraavaksi. Koko ajan piti odottaa odottamatonta, ja tällainen sekasorto loi ahdistuneisuutta. Yhdysvaltain armeija hyväksyi jo varhain toisessa maailmansodassa toimintatavan, joka hyväksyi sallivan asenteen joukkojen osoittamiin pelko- ja ahdistusoireisiin. Miehillä opetettiin peruskoulutuksesta lähtien, että pelkoa ei pitänyt hävetä vaaratilanteissa, pelkoreaktiot olivat normaaleja ja kaikki jakoivat nämä tuntemukset taistelutilanteessa. Armeija painotti ajatusta, että vaikka mies tuns pelkoa, hän pystyi jatkamaan eteenpäin ja tekemään hyvää työtä. Pelko häviäisi ajan kuluessa. Tätä asennetta levitettiin joukkojen keskuuteen luennoilla, opetuselokuvilla ja muilla armeijan virallisilla tiedotusvälineillä.<sup>89</sup>

Armeijan tarjoama koulutus opetti tehokkaita taistelutaitoja, mutta samalla ne vähensivät myös pelkoa taistelussa, koska ne tarjosivat toimintatapoja vaaratilanteisiin. Kaksi tärkeintä kohtaa taisteluharjoituksissa, joilla pyrittiin vaikuttamaan pelkoreaktioiden hallintaan, olivat miesten opettaminen selviytymään tietyistä vaaratilanteista, ja altistaminen voimakkaalle taisteluärsykkeelle. Ensiksi mainitusta esimerkkinä toiminta, jossa opetellaan ”syöksymään maihin”, kun lähestyvän tykinammuksen ääni kuuluu, ja jälkimmäisestä esimerkkeinä

---

<sup>88</sup> Cray 1990, 534–535; Matloff 1988, 521; PGCN vol 5 2003, 82 To Charles J. Graham March 8, 1945, 88 Memorandum for fleet admiral King March 15, 1945.

<sup>89</sup> Stouffer 1965(b), 76–77, 83, 196

koulutukset, joissa taistelija ryömii maassa samalla kun hänen ylitseen ammutaan konekiväärillä, tai hänet laitetaan kuuntelemaan läheistä tykistötulen ääntä. Pääsääntöisesti armeijan taistelukoulutuksen tarkoituksena oli rakentaa valikoima tiettyjä taistelutaitoja, joista sotilas pystyi valitsemaan tarvittaessa. Sotilaille ei pyritty opettamaan automaattista kaavaa mitä noudattaa taistelun vaaroissa, vaan ennemminkin heille opetettiin luottamista esimiesten ohjeisiin, tai tarvittaessa tekemään oma päätös parhaasta toimintatavasta tietyn vaaran uhatessa. Tällainen valmistautuminen taisteluun vähensi pelkoa kahdella tapaa. Harjoitus lisäsi miesten itsevarmuutta sen suhteen, että he pystyivät huolehtimaan itsestään, ja selviytymään vaarasta, sekä pelon lieventyminen tietyissä vaaratilanteissa, joissa sotilas toteutti toimintasuunnitelmaa ammattitaitoisella tavalla. Todennäköisesti suurin osa sotilaista ei saanut tarpeellista määrää voimakasta taisteluärsykettä harjoittelussa, pois lukien käsiasetuli, ennen sotaan lähtöä. Niiden henkilöiden kohdalla, jotka tätä kuitenkin saivat, tarkoituksena oli vähentää pelkoa taistelussa useilla tavoilla. Heitä totutettiin äärimmäisen koviin ääniin, jotta ne herättäisivät vähemmän pelkoa tositilanteessa. Altistaminen taisteluolosuhteille harjoittelussa auttoi miehiä kehittämään realistisia odotuksia sen suhteen millaista taistelu olisi, mikä lisäisi motivaatiota hankkia taistelutaitoja. Tämä vähentäisi myös ahdistusta, jota taistelun ajattelu herätti niissä miehissä, jotka olivat kuulleet paljon tarinoita sodan kauhuista, ja jotka tästä syystä yliarvioivat psykologista shokkia, joka seuraisi taisteluolosuhteissa. Pelkoa herättävien ärsykkeiden läsnä ollessa miehet harjoittelivat päätöksen tekoa, ja esimerkiksi ampumista liikkuviin kohteisiin, jotta varsinaisessa taistelutilanteessa pelko ei estäisi onnistunutta toimintaa. Pelkoa herättäville ärsykeille altistaminen saattaa käynnistää myös yksilön psykologisen suojauksen, jonka seurauksena hän kehittää henkilökohtaisia tapoja selvitä tunnereaktioistaan. Esimerkiksi yksilö keskittää huomionsa oman taistelutehtävänsä yksityiskohtiin, tai vakuuttaa usein itselleen pystyvänsä kestämaan taistelun.<sup>90</sup>

Armeijan teettämä tutkimus kesän 1943 Pohjois-Afrikan veteraaneille alleviivasi voimakkaille taisteluärsykeille altistamisen tärkeyttä taisteluita edeltävän koulutuksen yhteydessä. Tämä ja muut vastaavanlaiset tutkimukset osoittivat, että veteraanien mielestä heidän koulutuksensa yksi vakava puute oli ollut, että altistusta ei ollut riittävästi. Veteraaneilta kysyttiin minkälainen koulutus vähentää taistelun tuottamaa ensishokkia. Useimmat vastaukset painottivat oikean tulen alla toteutetun harjoittelun tärkeyttä. Jotkut

---

<sup>90</sup> Stouffer 1965(b), 220, 222–224.

veteraanit kommentoivat jopa, että harjoittelusta piti tehdä niin realistista kuin mahdollista: Oikeita panoksia piti käyttää, vaikka muutama kuolisikin. Loput oppisivat, että kyseessä oli sota eikä piknik. Veteraanit halusivat, että koulutettaville näytettäisiin, mitä vihollisen aseet pystyivät tekemään, jotta miehet tietäisivät, mitä odottaa taistelussa. Tärkeäksi koettiin myös koulutus, jolla miehille opetettiin vihollisen aseilta suojautumista. Ranskassa taistelleiden veteraanien tutkimukset osoittivat, ainakin jossain määrin, että vihollisen aseisiin ja niiden ääniin tottuminen, sekä tieto oikeanlaisesta suojautumisesta ja vaaran välttämisestä vähensi pelkoa vihollisen aseita kohtaan.<sup>91</sup>

Elokuussa 1942 Marshall pohti, että sotilaitten vanhempien pitäisi ymmärtää käyttää vaikutusvaltaansa sen vaatimiseen, että armeija varmasti toteuttaisi tiukkaa kuria, täsmällistä koulutusta, ankaraa kovettamista ja sotaharjoituksia, jotka muistuttaisivat oikeita taistelukentän olosuhteita niin paljon kuin olisi mahdollista saavuttaa ilman tykistötulita ja pommeja. Marshallin mielestä tämä oli erittäin tärkeää, sillä vanhempien suuntauksena oli tukea suosittuja, vähän vaativia komentajia, ja kirotta oikeanlaisia johtajia. Sotajoukkojen piti olla valmistautuneita suoriutumaan todella tehokkaasti, kun ne ensi kertaa saapuisivat taistelukentälle, sillä vastassa olisi hyvin taitavia monen kampanjan veteraaneja joilla oli tiukka johto ja koulutus. Aivan kuin valmistautumisen aikana, niin myös sota-aikana Marshall asetti painoarvoa kotoa tulevalle vaikutukselle sotilaan moraaliin. Trevor Dupuy:n myöhemmin tekemät tutkimukset osoittavat Marshallin huolen olleen erittäin aiheellinen: Vuosina 1943–1944 saksalaisten taistelutehokkuus oli 20–30 % suurempi kuin amerikkalaisten tai brittien. Mies miehestä laskutavalla saksalaiset maavoimien sotilaat johdonmukaisesti aiheuttivat kaatuneita ja haavoittuneita noin 50 % enemmän amerikkalaisille ja brittiläisille joukoille, kuin mitä itse kärsivät. Tämä piti paikkansa kaikissa olosuhteissa: Kun saksalaiset hyökkäsivät, puolustivat, pitivät hallussaan paikallista ylivoimaa, tai kuten yleensä, olivat vastustajiaan vähempilukuisia, heillä oli paikallinen ilmaherruus tai ei, he voittivat tai hävisivät. Sodan jälkeen Marshall kertoi Poguelle mielipiteensä saksalaisesta sotilaasta. Saksalaiset olivat synnynnäisiä taistelijoita, mikä piti hyväksyä. Heidät oli koulutettu sotimiseen korkeatasoisesti ja taitavasti, varsinkin aliupseerit, ja heidän kurinsa oli joustamaton. Marshallin mielestä tehokkainta saksalaisissa oli, että jos kersantille jätettiin muutamia miehiä, niin nuo miehet taistelivat kuin heitä olisi johtanut kenraaliluutnantti. Liian usein amerikkalaiset sotilaat, kun he olivat vasta aloittaneet

---

<sup>91</sup> Stouffer 1965(b), 228–229, 241.

sotimisen, ajattelivat että jonkun muun piti välittömästi vahvistaa heidän joukkojaan, tai korvata heidät. Ja he kertoivat tämän myös lehdistölle. Japanilaiset olivat Marshallin mukaan erittäin hyvin koulutettuja sotimiseen, ja puolustivat epätoivoisesti johtajaansa. He olivat omistautuneita asialleen ja eivät voineet antautua, koska heidän odotettiin antavan henkensä.<sup>92</sup>

Marshallin mielenkiinto koulutusta kohtaan, jossa miehiä totutettiin taistelun shokkiin ja sekaannukseen, näyttäisi heränneen vuoden 1942 lopulla. Afrikan operaatioita seuranneet henkilöt olivat sitä mieltä, että olisi melko tärkeää, että amerikkalaisilla olisi jotain samankaltaista kuin ”*British Battle School*”, jossa miehiä totutettiin taistelun sekasortoon. Marshallin mielestä olisi ollut erinomaista, jos tietyt kenraalit, muun muassa McNair, olisivat käyneet varta vasten tutustumassa kyseiseen kouluun. Sodan alussa Marshall oli valmis tunnustamaan, että amerikkalaiset joukot menivät taisteluihin jotakuinkin amatööreinä vastassaan pitkän kokemuksen omaavat veteraanit. Raskaalla koulutuksella ja sotaharjoituksilla armeija yritti valmistaa miehiä pääsemään yli tästä alun epäedullisesta asemasta. Puutteellinen koulutus johtaisi sotilaiden uhraamiseen taistelussa. Suhteellisen helpon alun jälkeen Afrikassa amerikkalaiset kokivat tappion Kasserinen solassa Rommelin johtamille joukoille. Marshallille tämä antoi lisää päänsärkyä, sillä Eisenhower oli kuvaillut kahden parhaimman amerikkalaisdivisioonan, 1. panssaroidun ja 1. jalkaväkidivisioonan, omanneen tietynlaista pehmeyttä tai omahyväistä asennetta ennen Kasserinen selkäsaunaa. Marshall tuskaili kuinka hän saisi komentajansa ymmärtämään harjoittelun tärkeyden. Hän päätti lähettää Eisenhowerin raportin useille komentajille Yhdysvalloissa, jotta viesti menisi paremmin perille. Kyseessä olleilla divisioonilla oli jo taistelukokemusta, mutta silti Eisenhowerin raportista välittyi muutamia huolestuttavia havaintoja. Joukot olivat kokeneet erittäin raskaita tappioita, ja ne olivat kokeneet alkushokin taistelussa, mutta parantaneet toimintaansa taistelun loppua kohti. Toisekseen oli äärimmäisen tärkeää yhdysvaltain joukoille, että jokainen oppisi, että kyseessä ei ollut lasten leikki, ja alkaisivat käyttää hyväkseen opittuja asioita, sekä etsisivät kaikkia mahdollisia lähteitä ja tapoja parantaakseen tehokkuuttaan taistelukentällä. Eisenhower aikoi katsoa omalta osaltaan, että yksikään yksikkö ei lopettaisi harjoittelua, mukaan lukien etulinjan joukot, ennen kuin sota olisi voitettu. Vuoden 1943 alussa Marshall alkoi myös harkita korkeiden taisteluista kokeneiden upseerien tuomista eri sotänäyttämöiltä takaisin Yhdysvaltoihin parantamaan armeijan koulutusta, ja saman vuoden puolivälissä upseereita ja miehiä siirrettiin Yhdysvaltoihin eri

---

<sup>92</sup> PGCM vol 3 1991, 313 To major general Frank Parker August 21, 1942; Pogue 1973, 82; Roberts 2008, 354–355.

yksiköihin tuomaan niihin kokemusta tehokkuuden lisäämiseksi, ja uusien sotilaiden suojaamiseksi veteraanien opeilla.<sup>93</sup>

Taistelukoulutuksen lisäksi kuri oli tärkeää. Afrikan kokemukset olivat osoittaneet, että joukkojen kuria tulisi kiireellisesti kiristää. Pienet laiminlyönnit kostautuivat moninkertaisesti, kun joukot joutuivat taistelun sekasortoon ja epämukavuuksiin. Joukot olivat muun muassa syöneet vararavintonsa ennen aikojaan, ja eivät olleet huomioineet ohjeita koskien pieniä asioita, jotka kuitenkin muuttuivat suureksi huolen aiheeksi, kun kontakti viholliseen oli saavutettu. Marshall sai kuitenkin sellaisen käsityksen Eisenhowerin puheista, että divisioonat olivat tyydyttävämmällä tasolla kurin suhteen kuin erilliset yksiköt. Johtajilla ja heidän johtamiskyvyillään oli vaikutusta asiaan. Marshallin mukaan kuria tuli välittömästi vahvistaa, ja miehet tuli saada ymmärtämään, mitä se tarkoitti ja miksi se piti tehdä. Taisteluun tottuminen sodan alussa vei aikansa. Muun muassa syöksypommituksen aikana miehet jättivät ilmatorjunta-aseensa, ja vihollinen sai rauhassa moukaroida joukkoja. Kun joukot huomasivat että tapaukseen liittyi enemmän melua kuin kaatuneita, he miehittivät aseensa uudelleen, ja ampuivat alas vihollisen koneita. Miehet piti siis valmistaa siihen, että oli välttämätöntä pitää aseet toiminnassa syöksypommitushyökkäyksen aikana. Sodan tässä vaiheessa vuoden 1943 alussa Marshall katsoi, että asiaan voisi saada parannusta kirjasella, johon oli koottu veteraanien kokemuksia taisteluista, ja joissa myös näkyi annetun koulutuksen heikkoudet. Ajatus lähti siitä, että Marshall oli pitänyt vastaavanlaisia raportteja, mitä oli kerätty viidakkosodasta, ainutlaatuisina ja erinomaisina. Viidakkosotaan opastava kirjanen julkaistiin vuoden 1943 alussa.<sup>94</sup>

Siirryttäessä vuoden 1944 puolelle Marshall, keskusteltuaan useiden Italian taisteluita kokeneiden upseerien kanssa, tuli siihen lopputulokseen, että alempien upseereiden ja ryhmänjohtajien koulutuksessa oli keskitytty liikaa yksilön tilannearviointiin siitä, mitä taistelukentällä pitäisi tehdä, ja heille ei ollut annettu tarpeeksi koulutusta rutiininomaisesta toimintatavasta, millä he selviytyisivät taistelun ensimmäisestä shokista. Marshall sai vuoden 1944 lopulla huomata päätelleensä oikein, sillä armeijan suorittamat tutkimukset osoittivat mielenkiintoisen ristiriidan. Yhdysvalloissa koulutuksessa olevat joukot valittivat, että

---

<sup>93</sup> PGCM vol 3 1991, 478 Memorandum for general McNair December 7, 1942, 548 Informal and off-the-record statement to the American Society of Newspaper editors February 13, 1943, 563 Draft memorandum for major general Surlles February 24, 1943, 564 Memorandum for general J.L. Devers February 25, 1943, 568–570 To major general Withers A. Burrell February 27, 1943, 596 To major general Alexander M. Patch March 19, 1943; PGCM vol 4 1996, 68–69 Draft for portion of talk by the Speaker of the house July 22, 1943.

<sup>94</sup> PGCM vol 3 1991, 525–526 Memorandum for general McNair February 1, 1943.

armeijassa oli liikaa melko yksitoikkoista harjoittelua. Taistelussa olleet joukot taas sanoivat, että tällaista harjoittelua ei ollut tarpeeksi. Vuoden 1945 alussa Marshall oli sitä mieltä, että koskaan aikaisemmin amerikkalaista sotilasta ei ollut valmistettu niin läpikotaisin taisteluun. Miehet saivat ensiksi vähintään 15 viikkoa täsmällisintä koulutusta, mitä armeija pystyi antamaan neljän vuoden kokemuksen jälkeen. Suurin osa täydennysmiehistä sitten heinäkuun 1943 saivat 17 viikkoa koulutusta alkeisleireillä. Kaikki saivat lisäkoulutusta veteraanien opastamana välietappien leireillä matkalla ulkomaille. Miehet oppivat huolehtimaan itsestään taistelukentällä, ja käyttämään ensi- ja toissijaista asettaan, sekä tiesivät paikkansa ryhmässä ja joukkueessa. Ennen kuin yhtäkään miestä lähetettiin ulkomaille, hänelle suoritettiin läpikotainen koe varmistamaan, että hän oli sisäistänyt koulutuksensa, ja oli valmis taisteluun. Jos miehen vastaanottava divisioona ei ollut etulinjassa, niin vieläkin tehokkaampi koulutusjakso oli luvassa. Koulutuskokeet ja ulkomailta tulleet taisteluraportit osoittivat selvästi, että uusien sotilaiden osaaminen saatiin tällä koulutusjaksolla sille tasolle, että he olivat täysin kykeneviä ottamaan paikkansa kokeneessa joukossa.<sup>95</sup>

Yhdysvaltojen armeijan koulutus oli nousujohteista ajan kuluessa. Sodan alussa Brittikenraali Ismay totesi, että olisi murhaa asettaa Amerikan armeija Wehrmachtia vastaan. Churchill puolestaan uskoi Yhdysvaltojen armeijan olevan epäkypsä, mutta hienoa materiaalia, joka pian kehittyisi. Alan Brooke, Marshallin kollega Ison-Britannian puolelta, kiteytti näkemyksensä niin, että Amerikan armeijan yksilöllinen ja perusharjoittelu näytti erinomaiselta, mutta korkeampi koulutus ei näyttänyt tarpeeksi hyvältä, ja yhdysvaltalaiset eivät olleet vielä ymmärtäneet tarvittavan koulutuksen tasoa. Kasserinen solan tapahtumat helmikuussa 1943 avasivat Amerikan korkeamman sodanjohdon silmät. Liittoutuneiden hyökkäys päättyi tappioon, jossa yhdysvaltalaiset menettivät kuolleina, haavoittuneina ja kadonneina 6600 miestä. Sitä vastoin saksalaiset olivat menettäneet kaatuneina 989 sotilasta, ja italialaisia oli jäänyt vangiksi 535. Myöhemmin sodan kuluessa Marshallilla oli jo varaa vastata brittikenraali Alexanderin tokaisuun *”Totta kai amerikkalaiset joukkonne ovat periaatteessa koulutetut”*, huomauttamalla että *”Kyllä, amerikkalaiset joukot tekevät alussa jokaisen mahdollisen virheen, mutta ensimmäisen kerran jälkeen ne eivät toista näitä virheitä. Brittijoukot aloittavat samalla tavalla, ja jatkavat samojen virheiden tekemistä uudestaan ja uudestaan, vuoden ajan”*. Brittiupseeristoon kuulunut Portal tavallaan todisti tämän

---

<sup>95</sup> PGCM vol 4 1996, 371–372 Memorandum for general McNair March 24, 1944, 682 To Charles R. Hook December 1, 1944; PGCM vol 5 2003, 63–64 Proposed statement for secretary of war’s press conference March 1, 1945, 145–146 To Elbert D. Thomas April 17, 1945.

Marshallin lausahduksen oikeaksi näkemyksellään vuonna 1948, että amerikkalaisilla oli valtava luottamus joukkoihinsa, ja se oli oikeutettua, koska joukot oppivat hyvin nopeasti jouduttuaan taisteluun, nopeammin kuin brittijoukot, ja saatuaan kokemusta ne taistelivat äärimmäisen hyvin. Koulutuksen lisäksi Marshall painotti myös kuria, niin kuin hän oli tehnyt valmistautumisen ajasta asti. Kurin tarkoituksena oli vastata taistelun stressiin ja sekasortoon. Sotilas oli kiinteä osa laajan järjestelmän järjestystä ja yhteistyötä. Taistelutilanteessa oli suuri tarve yhdenmukaiselle käyttäytymiselle. Kuri oli se armeijan järjestelmä, joka varmisti käskyjen nopean ja tarkan noudattamisen. Taistelun melskeessä, jossa jokainen toimi oli vaarallista, saavutettiin jotain, kun käskyjä noudatettiin kummemmin miettimättä.<sup>96</sup>

Mikään motivoinnin, moraalinkohotuksen tai koulutuksen tuoma turvallisuuden tunne ei pystynyt saamaan tavallista sotilasta jaksamaan taistelussa loputtomiin. Jokaisella oli murtumispisteensä. Pitkään taisteluja kokeneet veteraanit eivät olleet enää joukkueen tehokkaimpia sotilaita. Jalkaväen sotilaille taisteluille ei kuitenkaan näyttänyt olevan loppua, sillä Yhdysvaltain armeija korvasi miehistötappioita yksilöittäin eikä yksiköittäin, ja piti divisioonina taisteluissa pitkiä ajanjaksoja. Miehistölle tämä näyttäytyi siten, että ainut saavutettavissa oleva maali oli sodan loppuminen. Sitä ennen ei ollut ulospääsyä muutoin kuin haavoittumalla, kuolemalla tai murtumalla henkisesti. Jalkaväen sotilaalla ei koko uransa aikana ollut minkäänlaista aikarajaa, jonka tullessa täyteen hänen ei enää tarvitsisi taistella. Tämä oli miehistölle raskasta ja söi heidän potentiaaliaan taistelijoina: Toisin sanoen huononsi moraalialia ja taistelutahtoa. Ryhmissä, jotka olivat pitkiä ajanjaksoja taistelussa tai sen kaltaisissa oloissa, lisääntyivät tapaukset joissa miehet kertoivat ahdistusoireista ja psykosomaattisista häiriöistä. Kiväärimehillä taistelutehokkuus alkoi pudota 4–5 kuukauden taistelukokemuksen jälkeen. Aliupseereilla tehokkuus alkoi kärsiä 6–8 taistellun kuukauden jälkeen. Koko sodan ajan armeija ylläpiti psykologista seurantaa, jolla pyrittiin tunnistamaan miehet, jotka eivät henkisesti kestäisi taistelua. Tällaisten miesten huomaaminen ajoissa oli tärkeää ennen kuin heistä muodostui rasite armeijalle. Oli turha hukata resursseja heidän kouluttamiseensa, jos he eivät pystyneet sopeutumaan armeijaan, tai tulevaan taisteluun. Tällaiset tapaukset vaikuttivat myös taisteleviin yksiköihin: Miehet, jotka olivat nähneet

---

<sup>96</sup> Roberts 2008, 149, 209, 352, 543; Stouffer 1965(b), 97–98. Alexander: "Of course your American troops are basically trained." Marshall: "Yes, American troops start out and make every possible mistake, but after the first time they do not repeat these mistakes. The British troops start out in the same way and continue making the same mistakes over and over, for a year."

jonkun sotilaan ”sekoavan”, kertoivat tämän näkemisellä olleen henkisesti häiritsevä vaikutus myös heihin.<sup>97</sup>

Armeija otti käyttöön kierrätyksen, jonka piti olla osittainen ratkaisu taisteluväsymykseen. Miesten määrä, jotka tähän järjestelmään pääsivät, oli kuitenkin suhteellisen pieni, josta johtuen kierrätys ei tarjonnut realistista maalia tavalliselle sotilaille. Sotaministeriö julkisti 1943 menettelytavan kierrätykselle, joka oli kompromissisuunnitelma, tarjoten jotain toivoa paluusta Yhdysvaltoihin pitkän ulkomaanpalveluksen jälkeen. Suunnitelma ei kuitenkaan taannut mitään. Kierrätyspolitiikka muotoiltiin täydellisesti vasta vuoden 1944 alussa. Vain miehet, joilla oli pisin palvelusaika ulkomailla, olivat kelvollisia. Jokainen taistelunäyttämö sai kuukausittaisen kiintiönsä. Kelvollisuus kierrätykseen ei kuitenkaan tarkoittanut samaa kuin oikeus tulla vapautetuksi ulkomaiselta sotänäyttämöltä. Kelvollisuus toimi vain valinnan perustana. Kierrätyskiintiöt olivat myös olemattoman pienet: Yhteen aikaan eteläisellä Tyynellämerellä olevat joukot arvioivat, että kestäisi yli kahdeksan vuotta ennen kuin alueen kaikki miehet olisi lähetetty kotiin. Suuri määrä kierrätysohjelman mukaisesti kotiin lähetetyistä sotilaista oli henkisesti tai fyysisesti sopimattomia palvelukseen ulkomailla. Voidaan siis todeta, että kierrätysohjelmaa käytettiin usein, jotta päästäisiin eroon vähiten hyödyllisistä yksilöistä. Näin ollen ”normaaleilla” sotilaille oli entistä pienemmät mahdollisuudet päästä kotiin ennen sodan loppua.<sup>98</sup>

Perustava syy kierrätyksen minimaalisuudelle oli, että armeija kärsi miehistöpulasta 1944 alussa. Muun muassa ”*Selective Service*” järjestelmä oli ollut kykenemätön toimittamaan miehiä aikataulun mukaisesti. Helmikuussa 1944 armeijalta puuttui 200000 miestä, joiden olisi pitänyt olla palveluksessa jo ennen vuoden 1943 loppua. Tilannetta vaikeutti vielä hyökkäysoperaatioiden kasvanut tahti, ja kaatuneiden sekä haavoittuneiden määrän lisääntyminen. Apulaisyleisesikunnanpäällikkö kenraalimajuri White antoi Marshallille tiedoksi kesäkuussa 1944, että kierrätys oli moraalinkohotusyrityksenä epäonnistunut. Armeijalla ei ollut miehistöä eikä laivoja, jotta kierrätettävien määrää olisi voitu nostaa. ½ - 1 % kuukausittaiset kierrätysmäärät tarkoittivat, että veisi 8–16 vuotta aikaa kierrättää kaikki sotilaat. Tilanteen vaikutus sotilaisiin, jotka eivät päässeet kierrätykseen, oli äärimmäisen huono. Marshall tiedosti myös, että kierrätys oli ollut niin vähäistä, että se oli aiheuttanut enemmän pettymystä kuin saavuttanut hyvää. Marshall kuitenkin puuttui kierrätyksen

---

<sup>97</sup> Stouffer 1965(b), 28, 88–89, 91–92, 191, 207–209, 288.

<sup>98</sup> Stouffer 1965(b), 89, 457–460, 463–464.



epäkohtiin niiltä osin kuin se oli mahdollista. Hänen tietoonsa tuli vuoden 1944 alussa, että sotaministeriölle lähetettiin vahvistettavaksi suositukset kierrätykseen menevistä henkilöistä. Vahvistuksen odottamiseen meni kuitenkin useita kuukausia, jonka aikana suosituksen saaneita kuoli, haavoittui ja katosi taisteluissa. Tämä häiritsi Marshallia, sillä hänellä oli sellainen käsitys, että kaikilla olisi ollut selvä ymmärrys siitä, että sotaministeriölle ei tarvinnut lähettää vahvistuspyyntöä. Marshall vastusti kaikkia sellaisia käytäntöjä, jotka perustuivat tehottomuuteen. Hänen mukaansa sellainen oli tyypillistä edelliselle sodalle, jolloin palkinnot saavuttivat miehen kun hän oli jo kuollut. Marshall käski muuttamaan käskyt tätä koskien yksinkertaisiksi ja selvästi ymmärrettäviksi. Marshall kiteytti kierrätyksen toiminnan seuraavasti: Sotänäyttämön komentajalla oli etuoikeus valita ne henkilöt, jotka palautettaisiin Yhdysvaltoihin, joko pysyvästi tai lomalle. Tämä siksi, että sotänäyttämön komentaja oli ainut, jolle useiden yksilöiden vaatimukset ja olosuhteet olivat tuttuja. Hänen mahdollisuutensa palauttaa henkilöstöä riippui siitä miten hänelle lähetettiin täydennysmiehiä, sekä hänen sotänäyttämönsä sen hetkisestä sotilaallisesta tilanteesta. Valinta tapahtui palvelun ajan, ja kärsityn uupumisen perusteella. Kaikkia sotilaita, jotka täyttivät kelpoisuusvaatimukset kierrätykseen, ei voitu kierrättää, koska armeijalta puuttui tarvittava määrä koulutettuja täydennysmiehiä ja laivoja siirtojen tekemiseen.<sup>99</sup>

Sodan lähestyessä loppuaan Euroopassa Marshall mietti miten välttää moraalinen notkahdus Euroopan joukoissa. Oli selvää, että kun vihollisuudet Euroopassa loppuisivat, niin sotilaat halusivat välittömästi palata takaisin kotiin. Tämä ei ollut kuitenkaan mahdollista, sillä armeijan pitäisi välittömästi alkaa lähettää joukkoja Tyynellemerelle japanilaisia vastaan. Sotilaat piti saada ymmärtämään, että sota pitkittyisi, jos Euroopan joukoilla ei vahvistettaisi Tyynenmeren joukkoja. Japanilaisia vastaan taistelevat joukot myös raivostuisivat, jos heitä ei vahvistettaisi, vaan joukkoja viettäisiin kotiin. Marshall halusi käyttää kenttäpappeja lohduttamaan pettyneiden sotilaiden tunteita, ja antamaan näille hengellistä ohjausta, jotta he hyväksyisivät filosofisesti velvollisuutensa. Joka tapauksessa kaikki ne miehet, joita ei tarvittu enää palvelukseen, piti vapauttaa. Kuitenkin nämä miehet tuli valita äärimmäisen huolellisesti. Ensimmäiset kotiutettavat joukot tulisi valita taistelujoukoista, ja divisioonista, jotka olivat syvimmällä Saksassa. Lisäksi ne joukot, jotka lähetettäisiin Tyynellemerelle, tuli koostua niin pitkälti kuin mahdollista niistä henkilöistä, jotka olivat vähiten kelpoisia

---

<sup>99</sup> PGCM vol 4 1996, 309 Army cuts Specialized training program February 18, 1944, 318 Memorandum for the assistant chief of staff February 28, 1944, 492 viite 1 Memorandum for general White June 23, 1944, 557 Memorandum for the president August 22, 1944, 693 To Mrs. Alex G. Smith December 15, 1944.

kotiutukseen. Se mikä ei saanut jälleen toistua oli ensimmäisen maailmansodan jälkeinen kotiutus, jossa yksiköitä lähetettiin kotiin välittämättä siitä, kuka ansaitsi sen eniten. Tämän asian suorittaminen reilulla tavalla oli erittäin tärkeää Marshallille, vaikka se teettiinkin työtä esikunnille ja vaivaa komentajille.<sup>100</sup>

Psykoneurootikoiksi luokiteltujen suuri määrä vuoden 1943 loppuun mennessä sai Marshallin kiinnostumaan asiasta. Kesäkuun ensimmäisestä päivästä 1943 lähtien 40 % kutsuntakeskuksissa ilmoittautuneista miehistä oli hylätty, ja samalla aikavälillä yli 200000 oli vapautettu armeijan palveluksesta fyysisen kyvyttömyyden vuoksi. Psykologisin syin hylkäyksen tai vapautuksen sai 25–35 % näistä henkilöistä. Marshallille ongelma näyttäytyi ennen kaikkea miesvahvuuden hukkaamisena, ja kirvoitti häneltä muutaman negatiivisen lausunnon. Alan ammatilaisille psykoneurootikot olivat sairaalahoitoa tarvitsevia potilaita. Normaalille upseerille he olivat tekosairaita. Marshallin mielestä psykoneurootikko oli henkilö, joka oli joko haluton, kyvytön tai hidas tottumaan joihinkin tai kaikkiin sotilaselämän vaiheisiin. Tämän johdosta tällainen yksilö kehitti itselleen kuvitellun sairauden, joka aikanaan muuttui pakkomielteeksi tuottaen henkistä kipua ja mielisairautta. Tavallaan tätä voitiin pitää pinnaamisena. Marshall perusti näkemyksensä kahteen esimerkkiin. Ensimmäisessä tapauksessa noin 85 psykoneuroottista potilasta oli sairaalahoidossa. Useimmat näistä kävelivät ympäriinsä, suorittivat kevyitä askareita ja vaikuttivat suhteellisen tyytyväisiltä oloonsa, sekä mahdollisuuteen aikaisesta vapautuksesta. Sitten sairaalaan levisi huhu, jonka mukaan psykoneurootikkoja ei vapautettaisi. Välittömästi lähes kaikki psykoneurootikot sulkeutuivat sänkyihinsä, ja omien lausuntojensa mukaan olivat liian sairaita edes nousemaan ylös ruokailua varten. Toinen Marshallin esimerkkinä käyttämä tapaus liittyi ensimmäiseen maailmansotaan, jonka mukaan 8000 kymmenestä tuhannesta kranaattikauhuisesta potilaasta koki välittömän parantumisen aselevon julistamisen jälkeen. Edellinen esimerkki ei kuitenkaan pidä paikkaansa, vaan itse asiassa neuropsykiatristen potilaiden määrä lisääntyi vähän aselevon julistamisen jälkeen. Lausunnon antamisen aikaan Marshall kuitenkin uskoi toisin. Marshallin mukaan tuhannet sairaalavuoteet täyttyivät psykoneurootikoista, jotka tarvitsivat muun muassa kokkien, hoitajien ja lääkäreiden palvelua. Tämä oli taakka armeijalle, ja yleensäkin miesvahvuudelle. Marshallin mielestä suurimmassa osassa tapauksista kyse ei ollut siitä, että lääkärit olisivat tehneet potilaita heistä, vaan siitä että upseerit olivat kyvyttömiä tekemään heistä sotilaita. Marshall ymmärsi, että komentajat

---

<sup>100</sup> PGCM vol 5 2003, 129 Remarks at annual conference of supervisory chaplains April 5, 1945, 143 To general of the army Dwight D. Eisenhower April 14, 1945.

halusivat päästä eroon alisuoriutuvista sotilaista, koska komentajilla oli peräänantamaton harjoitusaikataulu, ja tietyt tavoitteet tuli myös suorittaa tietyssä ajassa. Vasta syyskuussa 1944 Marshall ymmärsi lääkinnästä vastaavan kenraalin tuottamasta raportista, että psykoneuroottisten tapausten kasvu liittyi miesten pitkittyneeseen osallistumiseen taisteluihin. Taustalla vaikutti armeijan toteuttama tapa korvata yksittäisiä kaatuneita eikä yksiköitä, jonka vuoksi divisioonat olivat pitkiäkin aikoja taistelutehtävissä yhteen putkeen.<sup>101</sup>

Armeijan suorittamien tutkimusten mukaan yhdysvaltalaiset sotilaat pitivät itseään parhaiten ruokittuna ja aseistettuna maailmassa. Marshallin halu osoittaa reiluutta, arvostusta ja huolenpitoa tuli sotilaille kuitenkin hintalapun kanssa. Taistelu itsessään oli pahin taistelutahdon murskaaja. Marshall kuitenkin edellytti, että miehet taistelisivat kuolemaansa asti, kun hetki tuli. Marshall oli järkkymätön, kun joukot halusivat päästä kotiin saamaan lepoa taisteluista. He eivät voineet tulla, vaan heidän oli pysyttävä siellä missä olivat. Kun joukot halusivat, että heidät vapautettaisiin etulinjasta, niin todennäköistä oli, että heitä ei voitu vapauttaa, ja Marshall pysyi hetyttömänä. Marshallin näkemys oli, että joukot tottelivat näissä tapauksissa, koska he tunsivat, että heidän puolestaan tehtiin kaikki mahdollinen. Marshallin mielestä armeija kokonaisuudessaan oli kyllästetty erityisen suurella taistelutahdolla, ja sitä johdettiin merkittävän hyvin. Tämän lisäksi Marshall kannatti ajatusta, että upseerit toteuttaisivat aggressiivista toimintaa taisteluissa. Tämä tuottaisi hetkellisesti suuria tappioita, mutta pitkässä juoksussa vähemmän kuin, jos komentajat etenisivät hitaasti. Johtajien oli kyettävä jatkamaan eteenpäin tappioista, tuen puutteesta ja muista vaikeuksista huolimatta. Tämän asenteen Marshall oli oppinut Pershingiltä ensimmäisessä maailmansodassa, ja tätä asennetta Marshall istutti myös rintamakomentajiinsa. Meuse-Argonnen taistelun kuluessa lokakuun 1.–15. päivän välisenä aikana vuonna 1918 Pershing ei ollut välittänyt korkeiden komentajiensa ja lääkintäjoukkojen komentajan pyynnöistä, että taistelu pysäytettäisiin, ja ettei lisää toimintaa vaadittaisi. Tuolloin käytetyt joukot olivat puolittain koulutettuja, ja kärsivät suuria tappioita. Äärimmäinen uupumus, sekasorto, menetykset ja syksyn purevan kylmät yöt vaikuttivat henkisesti suureen joukkoon Meuse-Argonnen taisteluun osallistujista, mutta ei Pershingiin, muutoin kuin että hän vaati taistelun jatkamista niin ankarasti kuin inhimillisesti oli vain mahdollista. Marshallin näkemys oli, että tämän vuoksi sota loppui marraskuussa 1918, eikä joskus 1919 niin kuin moni oletti tapahtuvan. Marshallin mukaan se, että Pershing ei ollut kuunnellut neuvoja taistelun

---

<sup>101</sup> PGCM vol 4 1996, 221–223, 225 (liite 3) Memorandum for general Surles December 30, 1943, 601  
Memorandum for general Clark September 22, 1944.

keskeyttämisestä, vaan vaati hyökkäyksen jatkamista, teki hänestä suuren komentajan. Marshallin armeijan sotilas saattoi siis odottaa, että hänestä pidettäisiin huolta ja häntä arvostettaisiin, mutta hän ei todennäköisesti pääsisi sodasta pois muutoin kuin kaatuneena, tai kunnes sota olisi ohi. Lisäksi asetettuihin sotilaallisiin tavoitteisiin pyrittiin kaatuneitten määrästä huolimatta. Esimerkiksi Normandian maihinnousua seuranneina 35 päivänä liittoutuneiden tappiot kuolleina ja haavoittuneina oli 1800 henkeä päivää kohti. Euroopassa palveli 61 yhdysvaltalaisista divisioonaa kesäkuun 6. 1944 ja toukokuun 8. 1945 välisenä aikana. 20:ssä näistä henkilöstön vaihtuvuusaste oli 100 % tai korkeampi. 90. divisioona, jolla oli eniten taisteltuja päiviä, 308 yhteensä, oli kärsinyt 27617 hengen menetykset. Se oli 196 % divisioonan vahvuudesta, ja sillä pääsi vasta sijalle 6 eniten tappioita kärsineiden listalla. Jalkaväen vahvuus Yhdysvaltojen ulkopuolella palvelevasta armeijasta oli 14 %, mutta se kärsi 70 % kaikista kaatuneista. Jalkaväen divisioonien vahvuudesta 68 % oli kiväärimiehiä, ja melkein 95 % jalkaväen divisioonien tappioista oli kiväärimiehiä.<sup>102</sup>

Sotilas oli sodan työkalu. Haavoittuneet ja kuolleet saivat sotilaan tuntemaan olevansa tuhlattavissa, varsinkin kun miehiä lähetettiin toistuvasti operaatioihin, jotka tuottivat paljon tappioita. Kun täydennysmiehiä jouduttiin lähettämään suuriakin määriä korvaamaan kaatuneita tunne siitä, että oltiin pahassa paikassa ja sotilas oli vain varaosa, ei ollut vältettävissä. Historioitsija Gole päättelee, että jalkaväen suurien tappioiden taustalla oli huono johto, mikä varmasti piti paikkansa sodan alussa, kun upseerien tietämys ja koulutus omalla alallaan voitiin kiteyttää kenraali McNairin mukaan niin, että liikkeelle lähtö oli vähän huojuvaa. Mutta entä Normandian jälkeen, jolloin yhdysvaltalaiset pitivät itseään sotimisen ammattilaisina, eikä enää oppipoikina, niin kuin Marshallin brittikollega Alan Brooke asian ilmaisi? Luonnollisesti Marshall oli kiinnostunut upseerikuntansa parantamisesta, vain paras kelpasi, ja huonoja johtajia vapautettiin tehtävistään koko sodan ajan, sekä korvattiin paremmilla. Myös sotiminen itsessään opetti upseereita. Osasyynä jalkaväen suuriin tappioihin on täytynyt olla Marshallin Pershingiltä opittu näkemys sotimisesta, jota Marshall myös upseereilleen opetti. Marshall itse käytti seuraavaa esimerkkinä siitä, kuinka valmistautuneita sotilaat olivat täyttämään velvollisuutensa taistelussa: Sotavangiksi jäänyt saksalaisupseeri oli valittanut, että ei ollut väliä kuinka raskaasti amerikkalaiset yksiköt olivat kärsineet päivän taistelussa, ne olivat seuraavana aamuna aina täydennetty ja yhtä kovina kuin

---

<sup>102</sup> Gole 2008, 23; PGCM vol 3 1991, 679 To major general Orlando Ward May 5, 1943, 80 To lieutenant general Robert C. Richardson Jr. August 5, 1943, 175 Memorandum for general Surles November 1, 1943, 649 viite 1 To general Dwight D. Eisenhower November 2, 1944; Pogue 1973, 81, 83; Roberts 2008, 487.

aikaisemminkin. Kiistämättä osoitus amerikkalaisen sotilaan taistelutahdosta, mutta myös siitä, että upseerit pyrkivät kohti asetettuja tavoitteita tappioista välittämättä. Gole käyttää esimerkkinä kyvyttömästä johtajasta yhtä 90. divisioonan rykmentinkomentajaa, joka Normandiassa käski rykmentin 3–4 kertaa peräjälkeen hyökkäykseen epäonnistuneista tuloksista huolimatta. Kieltämättä kyvytön johtaja, mutta ainakin oppi tavoitteen saavuttamisesta tappioista välittämättä oli sisäistetty.<sup>103</sup>

Sodan loppua silmällä pitäen oli päätettävä miten joukot kotiutettaisiin. Vuoden 1943 kesällä Marshall asetti työryhmän sotaministeriössä varmistamaan, että uudelleensijoitus ja aseistariisunnan vaiheet etenisivät mahdollisimman vähäisellä epämukavuudella, ja että kaikki mahdollinen tehtäisiin epäoikeudenmukaisuuksien vähentämiseksi. Marshall halusi olla reilu joukkojaan kohtaan. Kotiuttamiseen suunniteltu pistejärjestelmä oli tästä tuloksena. Järjestelmän tarkoituksena oli kotiuttaa ensin ne, jotka olivat palvelleet pisimpään ja olleet taistelussa. Ohjelma ei tosin toiminut käytännössä niin hyvin, koska toinen maailmansota päättyi niin äkisti Japanin antautumiseen. Pistejärjestelmä perustui sotilaiden omiin mielipiteisiin. Heidän näkemykseensä siitä, miten valintaprosessin tulisi toimia. Yli 20000 sotilaan otos oli käyty läpi tulosten saamiseksi. Helpoin tapa olisi ollut palauttaa yksiköitä Yhdysvaltoihin, ja kotiuttaa niihin kuuluva henkilöstö. Tämä olisi kuitenkin koettu suurena vääryytenä, ja niin päädyttiin reiluimpaan ratkaisuun, jossa huomio keskitettiin yksilöihin. Julkaistu pistejärjestelmä otettiin armeijan miehistössä hyvin vastaan. Pistejärjestelmän perustuminen siihen, mitä miehistö piti reiluimpana vaihtoehtona, tarkoitus oli pitää armeijan moraalilla yllä sen jälkeen, kun Saksa olisi lyöty, mutta sota Japania vastaan jatkuisi. Japania vastaan taistelleiden joukkojen moraalille ei olisi ollut hyväksi, jos kotiutettavien joukossa olisi ollut henkilöitä, jotka eivät olleet joutuneet uhraamaan niin paljon kuin pitkään taisteluissa olleet. Japanin nopea antautuminen Saksan perässä poisti tämän oletetun taistelutahdon ongelman, mutta loi uuden moraalin ongelman, koska miehistö oli kärsimätön pääsemään nopeasti pois armeijasta. Armeija pyrkikin kotiuttamaan miehiä niin nopeasti kuin mahdollista sodan loputtua. Marshallin mielestä pistejärjestelmä oli parasta, mitä sotaministeriöllä oli ollut mahdollista toteuttaa. Järjestelmää, joka olisi tyydyttänyt kaikkia

---

<sup>103</sup> Gole 2008, 15, 22–23, 26, 30, 38; Husted 2006, 76; PGCM vol 3 1991, 312–313 To major general Frank Parker August 21, 1942; PGCM vol 4 1996, 33 Transcript of off-the-record remarks to governors' conference June 21, 1943; PGCM vol 5 2003, 64 Proposed statement for secretary of war's press conference March 1, 1945; Roberts 2008, 505; Stouffer 1965(b), 87.

kahdeksaa miljoonaa sotilasta, oli mahdotonta luoda, mutta pistejärjestelmä oli parhain ratkaisu suurimmalle osalle heistä.<sup>104</sup>

#### 4. Johtopäätökset

Perustana siviileistä koostuvan armeijan moraalille toimi kodista tuleva vaikutus. Marshall yrittikin pitämissään puheissa hakea kansakunnan tukea armeijalle. Kun koti ja kansakunta kannustaisivat asevelvollista, niin hänen moraalinensa pysyisi hyvänä. Hän kokisi uhrauksensa mielekkäänä. Negatiivinen suhtautuminen vallitsevaan tilanteeseen kodin, ja kansan taholta rapauttaisi myös asevelvollisen moraalin tämän alkaessa kyseenalaistamaan uhrauksensa mielekkyyttä. Marshall pyrki muuttamaan armeijan käytäntöjä, kuten kuria, sellaiseksi, että demokraattisen kansakunnan olisi se helpompi hyväksyä. Hän myös pyrki esittämään armeijasta sellaisia puolia, jotka koettiin hyvinä ja kannatettavina asioina kansan keskuudessa. Puheet uskonnosta, ja kuinka armeija panosti tähän, palveli tätä tarkoitusta. Alkoholien vastaisuus taas osoitti armeijan kantavan huolta asevelvollisista. Armeija pyrittiin luomaan sellaiseksi, että kansakunta pystyisi pitämään sitä omanaan ja tukemaan sitä. Marshall halusi kohottaa me-henkeä. Asevelvolliset ja kansakunta yritettiin saada ymmärtämään miksi pakollinen asepalvelus oli tarpeellinen. Asevelvollisten kohdalla tähän pyrittiin tietoa jakamalla.

Kiire, jolla armeija jouduttiin luomaan, toi omat hankaluutensa moraalin ylläpitämiseen. Siviilielämään totuneille ja suuntautuneille asevelvollisille pyrittiin tarjoamaan lähestulkoon samanlainen elintaso kuin siviilipuolellakin. Erilaista viihdykettä ja aktiviteettia yritettiin järjestää. Varuspuute, upseeriston kyvyttömyys, ylenemismahdollisuuksien puute ja tyytymättömyys armeijan tarjoamiin työtehtäviin olivat asioita, joihin voitiin vaikuttaa vain ajan kanssa. Varuspuute johtui kansasta, ja heidän valitsemistaan edustajista suoraan itsestään. Tosin Yhdysvallat jakoi vähäisestä sotamateriaalistaan vielä muille. Muuta mahdollisuutta ei ollut kuin odottaa sotatarviketeollisuuden käyntiin pyörähtämistä, ja sitä odotellessa valistaa asevelvollisia vallitsevasta tilanteesta. Pitkä rauhanaika ja yhdysvaltalaisien haluttomuus panostaa armeijaansa rauhanaikana heijastui myös vähäiseen

---

<sup>104</sup> Husted 2006, 22; PGCM vol 5 2003, 299 Draft statement September 7, 1945; Pogue 1973, 94; Stouffer 1965(b), 521, 524–525, 530, 547–548.

pätevien upseereiden määrään. Marshall halusi ratkaista tämän moraaliin vaikuttavan ongelman upseereiden lisäkouluttamisella, ja perustamalla upseerikokelaskouluja, joihin otettaisiin asevelvollisia. Osaavien upseereiden tieto valuisi alaspäin poistaen epäpätevien ohjaajien ongelman. Upseerikokelaskoulut antaisivat kannustinta asevelvollisille, joilla olisi mahdollisuus saavuttaa upseerinarvo. Varsinkin koulutetut halusivat saada statusta myös tässä ympäristössä. Järjestelmä, jossa asevelvollisten tietotaito pyrittiin huomioimaan, oli käytössä, mutta kiire jolla armeijaa luotiin sai sen toimimaan epätäydellisesti. Armeijalla oli tietyt kiintiöt, jotka tuli täyttää ajallaan tehtävään sopivilla miehillä. Tämän jälkeen mikromanagerointiin ei ollut aikaa, ja armeijalle asevelvollisen tyytyväisyys tehtävänsä oli toissijaista. Järjestelmä oli kuitenkin luotu, että asevelvollisella olisi teoreettinen mahdollisuus päätyä työhön, johon hän olisi tyytyväinen. Tärkeintä armeijalle oli kuitenkin löytää osaava tai soveltuva henkilö kulloiseenkin tarjolla olevaan työhön.

O.H.I.O. kriisi räjäytti kaikki yksittäiset moraaliin vaikuttavat ongelmat, alkaen kansan tuesta aina virkistäytymismahdollisuuksiin asti, kerralla Marshallin kasvoille. Vuoden aikana hänellä oli ollut aina joku näkemys, tai toiminta-ajatus miten yksittäisistä moraalin ongelmista selvittäisiin. Tässä kriisissä hän tuntui ensimmäisen kerran olevan turhautunut ja neuvoton. Yrityksistä huolimatta kansa oli edelleen jakautunut armeijan tukemisen suhteen, ja se heijastui asevelvollisiin. Presidentin päättämättömyys koko valmistautumisohjelman suhteen pahensi asiaa. Presidentti ei ollut kyennyt toimimaan kansalaismielipiteen yhdistäjänä, ja kansalta ei ollut vielä vaadittu suuria uhrauksia tavoitteiden saavuttamiseksi. Tästä moraalin kriisistä selvittiin vasta japanilaisten hyökkäyksen johdosta, jonka jälkeen kansa lähes kokonaisuudessaan siirtyi tukemaan armeijaa. Sodan tulo ratkaisi myös miesten moraalia vaivanneen ylenemismahdollisuuksien puutteen, kun kokeneita asevelvollisia tarvittiin aliupseereiksi uusiin muodostettaviin divisiooniin, ja upseerikokelaskoulut alkoivat toimia täydellä teholla.

Aika oli tärkein tekijä, jota Marshall olisi tarvinnut. Jokainen yksittäinen moraalin ongelma olisi pystytty ratkaisemaan ajan kanssa niillä lääkkeillä, joita hänellä oli tarjota. Yhdysvaltojen kansan oma suhtautuminen armeijaansa rauhanaikana oli synnyttänyt monia niistä ongelmista, joihin Marshall törmäsi, kun armeijaa jouduttiin räjähdysenomaisesti laajentamaan lyhyellä aikavälillä. Hän kuitenkin yritti tehdä asepalveluksesta niin siedettävää kuin suinkin mahdollista, ja oli henkilökohtaisesti kiinnostunut miehistön hyvinvoinnista ja virkistysmahdollisuuksista.

Jalkaväen moraalin ylläpitämiseksi ja kohottamiseksi sota-aikana Marshall halusi osoittaa, että armeija ja kansakunta arvostivat sotilaiden uhrauksia, ja että armeija halusi pitää sotilaista niin hyvää huolta kuin mahdollista. Helpoin ja kustannustehokkain tapa osoittaa arvostusta oli palkita sotilaita erilaisilla mitaleilla ja nauhoilla. Mitalien saajille tuli tunne siitä, että hänen tekemisensä oli huomioitu, ja sitä arvostettiin. Samoin hän loisti myös tovereidensa keskuudessa henkilönä, jolla oli merkitystä, ja joka oli tärkeä. Mitaleiden myöntäminen sai myös sotilaat tavoittelemaan näitä palkintoja, koska he eivät halunneet jäädä jälkeen ansioituneimmista sotilastovereistaan. Huolenpitoon joukoista kuului, että joukot eivät tuntisi oloaan unohdetuiksi, ja Marshall piti niihin yhteyttä, sekä kävi myös paikan päällä mahdollisuuksien mukaan. Varus- ja miestäydennysten tuli toimia niin hyvin kuin mahdollista, ja virkistäytymismateriaalia sekä -toimintaa piti olla tarjolla mahdollisuuksien mukaan. Lukeminen oli tärkeä moraalin nostattamisen muoto, ja sen lisäksi, että sotänäyttämöille lähetettiin sanomalehtiä Yhdysvalloista, niin armeija julkaisi omia sotilaslehtiään kuten ”*Stars and stripes*” ja ”*Yank*”. Nämä sotilaslehdet olivat sotilailta sotilaille, ja niihin ei käytetty ennakkosensuuria, jotta ne säilyttäisivät asemansa sotilaan äänenä. Marshallille sotilaslehdet edustivat niitä asioita, joiden vuoksi Yhdysvallat taistelivat: Vapaan kansan ilmaisunvapautta.

Koska taisteluita ei käyty Yhdysvaltojen mannermaalla, niin sotilaat piti saada ymmärtämään minkä vuoksi he taistelivat. Tieto vihollisen toimista ja omista tavoitteista nosti moraalialla. Tyytyväisin Marshall oli tuloksiin, jotka saavutettiin ”*Why we fight*” dokumenttisarjan avulla. Moraalia rakennettiin arvostuksen, huolenpidon ja ymmärryksen, siitä mitä tapahtui, varaan niin voimakkaasti, koska yhdysvaltalaiset sotilaat eivät nauttineet spartalaisesta elämäntavasta. Samoin, koska sotaa ei käyty Amerikan mannermaalla, niin sotilailta puuttui tunne oman perheensä ja kodin puolustamisesta. Asioita joilla olisi ollut valtava moraalialla nostattava arvo, mutta joita oli kompensoitava vallitsevassa tilanteessa mahdollisimman hyvin.

Sotilaiden koulutus oli hiottava mahdollisimman hyväksi, jotta heillä olisi tunne siitä, että he pystyisivät selviämään taisteluissa, ja että he myös selviytyisivät. Yhdysvaltalaisilla sotilailta oli vastassaan monien taisteluiden veteraaneja, joten koulutusta oli koko ajan parannettava. Kasserinen solan hyökkäys vakuutti armeijan korkean johdon jatkuvan koulutuksen hyödyistä ja tarpeellisuudesta. Samoin kuin siitä, että oppia oli haettava jokaisesta mahdollisesta lähteestä.



Marshallin osoittama reiluus, huolenpito ja arvostus tulivat kuitenkin jalkaväelle hintalapun kanssa. Näillä toimilla pyrittiin rakentamaan sotilaille sellainen luottamus armeijaan, että he tuntisivat armeijan tekevän kaikkensa heidän hyvinvointinsa eteen. Tällä luottamuksella varustettuna jalkaväen tuli kestää taisteluissa kuolemaansa saakka. Yhdysvaltojen toteuttama tapa korvata kaatuneita ja haavoittuneita yksilöitä eikä yksiköitä johti siihen, että divisioonia pystyttiin pitämään kauankin taistelutehtävissä. Normaaleille sotilaille tämä näyttäytyi siten, että heidän taistelunsa olisi ohi vasta kun sota olisi ohi, tai jos he kuolisivat, haavoittuisivat tai murtuisivat henkisesti. Mitään aikarajaa ei ollut asetettu sille, minkä jälkeen jalkaväen sotilaan ei tarvitsisi enää taistella. Marshall oli imenyt Pershingiltä myös opin siitä, että tavoitteet tuli saavuttaa hetkellisistä korkeista tappioista huolimatta. Tämä lyhentäisi sotaa, ja pitkässä juoksussa vähentäisi kaatuneitten määrää. Tätä oppia Marshall levitti alaisilleenkin. Tämä on varmasti ollut yhtenä syynä jalkaväen korkeisiin tappioprosentteihin. Armeija oirehti pitkittyneiden taisteluiden vuoksi. Psykoneurootikkotapaukset, sekä oikeat että teeskennellyt, lisääntyivät. Marshallin mielestä tämä oli kuitenkin suurimmalta osin pinnaamista. Miehet kuvittelivat itselleen oireita. Marshallin näkemys oli, että armeija saattoi olla ankara vaatimuksissaan, koska armeija myös pyrki pitämään sotilaista mahdollisimman hyvää huolta. Sotilaiden piti hyväksyä ”filosofisesti” velvollisuutensa.

Kierrätysjärjestelmää kokeiltiin vastauksena sotauupumukseen, mutta armeijalta puuttui niin koulutettu täydennysmiesreservi kuin tarvittava laivakapasiteettikin, jotta järjestelmä olisi ollut toimiva. Kierrätystä käytettiinkin suurelta osin siihen, että fyysisesti ja henkisesti murtuneet miehet, jotka olivat enää taakka yksiköille, lähetettiin Yhdysvaltoihin. Normaaleille sotilaille kierrätysjärjestelmä ei tuonut realistista toivoa kotiin pääsystä.

Marshall halusi, että sodan lopussa joukot kotiutettaisiin reilun pelin hengessä, eikä niin kuin ensimmäisen maailmansodan jälkeen. Pistejärjestelmä, joka toimi kotiuttamisen ohjenuorana, perustui sotilaiden omiin mielipiteisiin sekä toiveisiin, ja sai hyvän vastaanoton joukkojen keskuudessa. Pistejärjestelmän yksi tarkoitus oli myös pitää Japania vastaan taistelevien sotilaiden moraalialla yllä, sillä hetkellä kun Saksa olisi lyöty. Armeija kotiuttaisi ylimääräisen miehistön, mutta kotiutettavat olisivat pitkään taistelussa olleita. Ne, jotka eivät olleet joutuneet uhraamaan vielä paljon, eivät saisi vapaalippua kotiin, vaan siirrettäisiin auttamaan Tyynenmeren joukkoja. Japanin nopea antautuminen Saksan perässä poisti tietenkin nämä moraalin ongelmat.

Moraalia koskevissa toimissaan Marshall halusi välttää ensimmäisessä maailmansodassa näkemänsä epäkohdat. Pitkä kokemus siviileistä auttoi häntä ymmärtämään, mitkä toimet auttoivat moraalien rakentamisessa siviileistä koostuvassa armeijassa. Marshall oli joskus kiinnostunut hyvinkin mitättömän tuntuista asioista, jos katsoi niiden liittyvän moraalien ylläpitoon. Toisessa vaakakupissa oli se ankaruus, jolla Marshall sotilaisiin suhtautui, kun heidän piti täyttää velvollisuutensa. Nämä opit olivat myös ensimmäisen maailmansodan satoa, mutta myös nuorena opittuja asioita VMI:ssä, joka korosti sotilaallista kunniakäsitystä ja uhrautuvaisuutta. Marshall itse oli tyytyväinen armeijansa moraalisiin sotavuosiin. Se oli kyllästetty taistelutahdolla.

## **Liitteet**

### **Lyhenteet**

CCC, Civilian Conservation Corps.

D.S.M., Distinguished Service Medal.

O.H.I.O., over the hills in October. Tarkoitti armeijaslangissa karkaamista palveluksesta.

PGCM, The papers of George Catlett Marshall.

VMI, Virginia military institute.

YMCA, Young Men's Christian Association.

### **Lähdeluettelo**

#### **Painetut lähteet**

The papers of George Catlett Marshall volume 1, "The soldierly spirit" December 1880– June 1939 (toim. Bland, Larry I.). The Johns Hopkins university press, Baltimore and London 1981.

The papers of George Catlett Marshall volume 2, "We cannot delay", July 1, 1939– December 6, 1941 (toim. Bland, Larry I.). The Johns Hopkins university press, Baltimore and London 1986.

The papers of George Catlett Marshall volume 3, "The right man for the job", December 7, 1941– May 31, 1943 (toim. Bland, Larry I.). The Johns Hopkins university press, Baltimore and London 1991.

The papers of George Catlett Marshall volume 4, "Aggressive and determined leadership", June 1, 1943– December 31, 1944 (toim. Bland, Larry I.). The Johns Hopkins university press, Baltimore and London 1996.

The papers of George Catlett Marshall volume 5, "The finest soldier", January 1, 1945–January 7, 1947 (toim. Bland, Larry I.). The Johns Hopkins university press, Baltimore and London 2003.

### **Tutkimuskirjallisuus**

Cray, Ed 1990. General of the Army. George C. Marshall soldier and statesman. Touchstone, New York

Gole, Henry G. 2008. General William E. DePuy: Preparing the army for modern war. The University Press of Kentucky, Lexington.

Husted, Stewart W. 2006. George C. Marshall: The rubrics of leadership. U.S. Army war college Foundation (Carlisle Barracks, PA). The United States.

Koivunen, Mari ja Soikkanen, Timo (toim.) 1994. Yksilö ja yhteisö: Henkilöhistoriallisia artikkeleja. Painosalama Oy. Turku.

Matloff, Maurice (toim.) 1988. American military history. Center of military history United States army, Washington, D.C.

Pogue, Forrest C. 1963. George C. Marshall: Education of a general 1880–1939. The Viking press, New York.

Pogue, Forrest C. 1966. George C. Marshall: Ordeal and hope 1939–1942. The Viking press, New York.

Pogue, Forrest C. 1973. George C. Marshall: Organizer of victory 1943–1945. The Viking press. New York.

Pogue, Forrest C. 1987. George C. Marshall: Statesman 1945–1959. Viking Penquin Inc. New York.

Roberts, Andrew 2008. *Masters and Commanders: How Roosevelt, Churchill, Marshall and Alanbrooke won the war in the west*. Allen Lane, Penquin books. London.

Stouffer, Samuel A. et al 1965(a). *The American soldier vol 1: Adjustment during army life*. First Science Editions printing, New York.

Stouffer, Samuel A. et al 1965(b). *The American soldier vol 2: Combat and its aftermath*. First Science Editions printing, New York.

Weigley, Russell F. 1967. *History of the United States army*. The Macmillan Company, New York.

Weigley, Russell F. 1973. *The American way of war: A history of United States military strategy and policy*. Indiana University Press, Bloomington.