



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för psykologi

Skattas manliga och kvinnliga chefer olika effektiva och tilltalande beroende på ledarstil?

Daniella Opazo
Hazel Marsch

Kandidatuppsats VT 2012

Handledare: Birgitta Wanek

Abstract

Undersökning syftade till att ta reda på om studenter vid Lunds universitet (N=139) skattade uppgifts- och relationsorienterade ledare olika effektiva och tilltalande beroende på om de beskrevs som kvinnor eller män. Två enkäter utformades med identiska beskrivningar av fyra olika fiktiva chefer, två uppgiftsorienterade och två relationsorienterade, där endast kön manipulerades. Till exempel beskrevs den fiktiva rektorn som relationsorienterad i båda enkäter, men som kvinna i den ena och som man i den andra. Ledarens kön manipulerades så att båda enkäter hade två beskrivningar av fiktiva manliga ledare och två av kvinnliga. Mann-Whitney U test användes för att analysera skillnader i skattning av effektivitet och ”tilltalande” mellan de manliga och kvinnliga cheferna inom var och en av de fyra beskrivningarna. Inga signifikanta skillnader hittades när alla deltagare jämfördes, men de manliga deltagarna skattade den kvinnliga relationsorienterade rektorn signifikant mer tilltalande än den manliga, och den manliga uppgiftsorienterade butikschefen signifikant mer effektiv än den kvinnliga.

Keywords: Role congruity theory, ledarskapsstil, kön, effektivitet och tilltalande

Inledning

Föreliggande undersökning syftar till att ta reda på om kvinnliga och manliga ledare bedöms olika effektiva och tilltalande beroende på om de har en uppgifts- eller relationsorienterad ledarstil. Frågan är aktuell då kvinnor fortfarande är underrepresenterade bland chefspositioner i Sverige: Enligt Ekonomifakta (2010) har andelen kvinnor på arbetsmarknaden ökat markant från 70-talet till att idag utgöra ca hälften av alla anställda i Sverige. En motsvarande ökning har inte skett vad gäller kvinnor på chefspositioner. År 2010 hade andelen kvinnliga chefer och ledare ökat från att utgöra ca en fjärdedel år 2000, till ungefär en tredjedel (Ekonomifakta, 2010). Om ökningen fortsätter i nuvarande takt kommer vi inte se en könsfördelning av chefer motsvarande den vi har bland yrkesverksamma förrän år 2033 (SCB, 2010). Siffrorna kan tyckas optimistiska då kvinnor utgör en väsentlig del av Sveriges chefer, och sett ur ett historiskt perspektiv växer andelen kvinnor i ledarpositioner relativt fort, men ser man på toppositioner i arbetslivet utgjordes endast 13 procent av kvinnor år 2010 (SCB, 2010). Det visar sig också att andelen kvinnliga chefer i de olika sektorerna varierar då ledningsarbetet var kvinnodominerat inom kommun och landsting, och mansdominerat inom näringslivet. Jämn könsfördelning fanns endast inom statlig sektor (SCB, 2012).

Teori

Orsaker till den ojämna könsfördelningen bland chefer har länge varit och är fortfarande ett populärt forskningsämne i framförallt USA, och flera förklaringsmodeller till den ojämna könsfördelningen har utvecklats. Adler (1988) lyfter fram bland annat kulturella, sociala, strukturella och psykologiska barriärer som försvårar och ibland förhindrar kvinnors avancemang till chefs- och ledarpositioner. Till exempel finns en uppfattning om att kvinnor inte är lika intresserade som män av att göra ledarskapskarriär, vilket Adler (1988) menar har visst stöd i både amerikanska och svenska undersökningar (gjorda på 80-talet eller tidigare). Enligt Zhang, Schmader och Forbes (2009) kan det finnas social-psykologiska mekanismer bakom kvinnors ointresse för chefspositioner. Kvinnor idag hindras inte av samhället från att göra karriär inom önskad domän, men Zhang et al. (2009) diskuterar möjligheten att det existerar en djupt rotad syn i många kulturer att vissa områden som till exempel teknik, natur och datavetenskap är bättre lämpade för män. Han argumenterar att denna syn påverkar kvinnors föreställning om sin egen förmåga negativt, och som en konsekvens av detta deras

faktiska prestation negativt, inom traditionellt manliga yrkesområden, som till exempel ledarskap (Zhang, 2009).

Konflikt relaterat till arbete-familj är en annan möjlig orsak till kvinnors underrepresentation bland ledare och chefer (Cinamon & Rich, 2002; Marongi & Ekehammar, 1999). Cinamon och Rich (2002) fann att kvinnor överlag lägger mindre vikt vid arbetsrollen jämfört med familjrollen än vad män gör. I en studie av Marongi och Ekehammar (1999) visade det sig att dimensionen arbete-familj inte predicerade individuella karriär-ambitioner, men att kvinnor generellt upplevde sig mer stressade av denna konflikt än män. Som arbetsmiljöer idag är utformade, menar Sabattini och Crosby (2009) att det är svårt för anställda att klara kraven från arbetet å ena sidan och familjeansvaret å andra. De menar att detta drabbar framförallt kvinnor eftersom dessa traditionellt sett tar mer ansvar för hem och familj än män gör (Sabattini & Crosby, 2009).

För just den här undersökningens syfte är Eagly och Karau (2002) Role congruity theory of prejudice toward female leaders som förklaring mest relevant. Denna bygger på Social role theory (Eagly 1987, refererat av Eagly & Karau, 2002) som innebär att människor tenderar vara av uppfattningen att varje kön har typiska drag/beteenden. De menar att kvinnor ofta tillskrivs ett så kallat *communal* karaktärsdrag, som till exempel medkännande, sympati och interpersonell känslighet, medan män tillskrivs *agentic* karaktärsdrag som till exempel bestämdhet, kontroll och självsäkerhet. Enligt Eagly och Karau (2002) uppfattas *agentic* också i högre grad än *communal* som typiska drag hos en framgångsrik ledare. Vidare menar de att den inkongruens som uppstår mellan den stereotypa kvinnliga könsrollen och den stereotypa ledarskapsrollen leder till två typer av fördomar. Den första är att kvinnor ses som mindre lämpade än män i potentiella ledarställningar. Den andra är att när kvinnliga och manliga ledare i lika hög grad lever upp till kraven på hur en ledare förväntas bete sig, värderas kvinnornas beteende inte lika positivt som männens eftersom de samtidigt bryter mot sin könsroll. Konsekvenser av detta är att det är svårare för kvinnor att bli ledare, och i nästa steg svårare för kvinnor att lyckas som framgångsrika ledare (Eagly & Karau, 2002). Eagly och Karau (2002) menar dock att finns flera faktorer som måste tas i beräkning i Role congruity theory, till exempel hur definitionen av ledarrollen varierar. Det vill säga att när ledarrollen definieras i termer av *agentic* karaktärsdrag, då ökar inkongruensen mellan ledar- och kvinnorollen, men när en ledarroll å andra sidan definieras i mer könsneutrala termer, då ökar istället kongruensen mellan ledar- och kvinnoroll. Därmed, menar Eagly och Karau (2002),

skulle tendensen att se kvinnor som mindre kvalificerade än män bli svagare eller kanske till och med försvinna.

En annan sådan viktig faktor är vad för typ av ledare man diskuterar. Förväntningarna på en chef kan enligt Eagly och Karau (2002) variera beroende på om man är personal- eller produktansvarig. På samma sätt kan chefsnivå spela roll, till exempel argumenterar Eagly och Karau (2002) att ledare på höga positioner ofta förväntas ha mer agentic karaktärsdrag, medan chefer på mellannivå förväntas ha mindre av detta än en chefer på lägsta nivå.

Definitionerna av könsrollerna varierar inte i lika hög grad dock (Eagly & Karau, 2002).

Ytterligare en viktig faktor som måste tas i beaktande i Role congruity theory är olikheter hos individer som påverkar deras attityder till och syn på ledarskap, till exempel kön, ålder och eventuella tidigare erfarenheter av kvinnliga respektive manliga chefer.

Eagly och Karau (2002) menar att även tid påverkar synen på ledarskap och därför måste tas med i ekvationen. Det är inte mycket som tyder på att könsrollerna har förändrats avsevärt de senaste årtiondena, men de lyfter fram forskning som visar att ledarrollen i allt större utsträckning definieras i androgyna termer. Slutsatsen de drar är att tendensen att se kvinnor som mindre lämpade än män för ledarskap minskar (Eagly & Karau 2002).

Tidigare forskning

Fördomarna som uppstår mot potentiella och existerande kvinnliga chefer enligt Role congruity theory, skulle kunna vara en möjlig förklaring till Gallups (2011) resultat i en opinionsundersökning gjorda på amerikaners preferenser för manliga eller kvinnliga chefer. På frågan: ”-skulle du föredra att arbeta för en man eller kvinna?” svarade nästan hälften av de ca tusen tillfrågade att de inte hade några preferenser, ca 30 procent svarade dock att de föredrog en manlig chef, medan ca 20 procent föredrog en kvinnlig. Gallup (2011) har gjort samma undersökning med 2-7 års mellanrum sedan 1975, och det visar sig att skillnaden mellan preferens av manlig och kvinnlig chef har minskat med åren, samt att andelen som inte säger sig ha preferenser har ökat. Elesesser och Lever (2011) ställde en liknande fråga i sin enkätstudie, men här visade skillnaderna sig vara något större. Över hälften svarade att de inte hade några preferenser vad gäller manliga och kvinnliga chefer, medan 33 procent svarade att de föredrog manliga chefer och endast 13 procent att de föredrog kvinnliga chefer. Deltagarna som hade en preferens för manlig respektive kvinnlig chef fick också motivera detta. De vanligaste motiven för att en manlig chef föredrogs föll inom kategorin ”ogillar

kvinnliga chefer” medan den vanligaste motiveringen till preferens för kvinnliga chefer föll inom kategorin ”medkännande/förstående”. Detta menar Elesser och Lever (2011) stämmer överens med Role congruity theory.

Ett antal undersökningar gjorda på ledarstil och kön ger även de stöd åt Role congruity theory. En meta-analys av Eagly, Makhijani och Klonsky (1992) visade i en rad experiment där allt hållits konstant utom kön, att det endast fanns en liten tendens till att värdera kvinnliga ledare sämre än manliga, men att denna tendens var starkare när kvinnliga och manliga ledare intog en stereotyp maskulin stil, framförallt när stilen var auktoritär eller direkt.

Johnson, Murphy, Zewdie och Reichard (2008) fann att ledare skattades olika effektiva och tilltalande beroende på om de beskrivits som kvinnor eller män, och med starka (agentic drag) eller sensitiva (communal drag). Den manliga ledaren beskriven med starka drag gillades mest, medan den manliga ledaren med sensitiva drag gillades minst. Däremellan hamnade den kvinnliga ledaren med starka drag och den kvinnliga ledaren med sensitiva drag, som båda gillades lika mycket. När det kom till effektivitet ansågs alla varianter lika effektiva, utom den kvinnliga ledaren med starka drag som uppfattades som mindre effektiv än övriga. Resultaten, enligt Johnson et al.(2008), stämmer överens med Role congruity theory.

Även Eagly m.fl (1995) gjorde en meta-analys av kvinnliga och manliga ledares skattade effektivitet. Generellt skattades manliga och kvinnliga chefer som lika effektiva, men män skattades mer effektiva i mer maskulint definierade roller och kvinnor mer effektiva i mindre maskulint definierade roller.

Det har även forskats på de andra påverkande faktorerna i Eagly och Karas (2002) Role congruity theory, till exempel tenderar kvinnliga chefer nervärderas när de innehar mansdominerade roller (Eagly et al., 1992; Eagly et al., 1995; Elesser & Lever, 2008). Garcia-Retamo och Lopez-Zafra (2006, 2009) fann i ett två studier att kvinnliga kandidater för ledarskapsjobb värderades mindre lämpliga än manliga, speciellt när det gällde ledarskap inom en industri som var inkongruent med kvinnans könsroll. Davison och Burke (2000) fann samma tendenser i sin meta-analys, nämligen att förutom en nedvärdering av kvinnliga anställda i mansdominerade jobb, fanns en tendens att värdera män högre även i mer könsintegrerade yrken.

Enligt Galupp (2006) tenderar skillnaden mellan preferens för manliga chefer framför kvinnliga öka ju äldre de tillfrågade var. Bland åldersgruppen 55-åringar och äldre föredrog

40 procent en manlig chef medan endast 11 procent föredrog en kvinnlig, medan resterande 47 procent ej hade några preferenser. Motsvarande fördelning bland 18-34 åringar visade endast en marginell skillnad då 31 procent föredrog manliga chefer och 29 procent föredrog kvinnliga, medan övriga 37 procent ej hade några preferenser (Galupp, 2006).

(Galupp, 2006; Garcia-Retamo & Lopez-Zafra, 2006). När det kommer till kön är forskningen inte lika entydig. En del forskning visar att män värderar kvinnliga chefer lägre än manliga i högre grad än kvinnor (Eagly et al., 1992; Deal & Stevenson, 1998) och andra visar på det motsatta förhållandet, att kvinnor själva i högre grad nervärderar kvinnliga chefer än vad män gör (Galupp 2011; Garcia-Retamo & Lopez-Zafra 2006).

Uppgifts- och relationsorienterat ledarskap

Ur de välkända Ohio- och Michiganstudierna utförda i mitten av seklet utkristalliserade sig två kategorier av ledarbeteende: Uppgifts- och relationsorienterat (Kaufmann & Kaufmann, 2005). Det uppgiftsorienterade ledarbeteendet handlar om att skapa struktur, effektiv problemlösning och produktivitet (Kaufmann, 2005), vilket har vissa beröringspunkter med det stereotypa manliga *agentic* karaktärsdrag som handlar om kontroll och bestämdhet (Eagly, 2002). Det relationsorienterade beteendet som går ut på att visa hänsyn, skapa och ta vara på sociala relationer har gemensamma beröringspunkter med det stereotypa kvinnliga draget *communal* som handlar om bl.a. medkännande och sympati. Detta stöds även av Sümer (2006) som i en faktoranalys jämförde de attribut psykologistuderanter tillskrev kvinnor, män och framgångsrika ledare generellt. Hon fann att kvinnor skattades i mindre grad som uppgiftsorienterade och män i mindre som relationsorienterade än framgångsrika ledare, vilket antyder att den kvinnliga könsrollen är mer kongruent med relationsorienterat ledarskap medan den manliga könsrollen är mer kongruent med en uppgiftsorienterad ledarstil.

Sammanfattningsvis, enligt Role congruity theory skattas manliga chefer högre än kvinnliga i ett sammanhang där ledarrollen definieras i mer maskulina (*agentic*) termer, vilket går att jämföra med en uppgiftsorienterad ledarskapsstil. Dessa skillnader i skattningar minskar dock om när ledarrollen definieras i mindre maskulina termer (*communal* eller könsneutrala), vilket går att jämföra med en relationsorienterad ledarstil. Detta har stöd i forskning (t.ex. Eagly et al., 1995; Johnson et al., 2008) när det gäller skattningar i både effektivitet och gillande, fast det har visat sig att skillnaden inte bara minskar, utan kvinnor till och med värderas lika, eller högre i ledarroller definierade i mindre maskulina termer. Vi

förväntar oss att resultatet av vår undersökning kommer visa på liknande skillnader, det vill säga att uppgiftsorienterade manliga chefer kommer skattas mer effektiva och tilltalande än uppgiftsorienterade kvinnliga, samt att relationsorienterade kvinnliga chefer kommer skattas mer effektiva och tilltalande än relationsorienterade manliga. Eftersom vi ej hittat forskning som tyder på detta förhållande när det gäller just relations- och uppgiftsorienterat ledarskap väljer vi att inte predicera riktning i vår hypotes.

Hypotes: Manliga och kvinnliga chefer kommer skattas olika effektiva och tilltalande beroende på om de är beskrivna med en uppgifts- eller relationsorienterad ledarstil.

Metod

Design

En mellangruppsdesign användes i studien där syftet var att undersöka om det fanns skillnader i skattningen av fiktiva manliga och kvinnliga ledare beroende på vilken ledarskapsstil dessa beskrevs använda sig av. De oberoende variablerna var kön och ledarskap, och de beroende variablerna var effektivitet och tilltalande, det vill säga hur effektivt och tilltalande man ansåg att de fiktiva ledarna var. Två olika versioner av enkäten användes för att manipulera den oberoende variabeln ”kön hos ledare” för att sedan jämföra enkätgruppernas skattning med varandra.

En pilotstudie gjordes bland studenter i Jönköping och Lund innan den slutgiltiga enkätdesignen var färdigställd. Studenterna valdes ut genom ett bekvämlighetsurval på olika studiecentrum där de fick fylla i enkäten för att sedan kommentera vad de ansåg om designen och förslag på eventuella ändringar. Utvärderingarna resulterade i att skattningsskalan som från början var 1-5 ändrades till 1-4. Anledningen var att studenterna ibland hade en tendens att skatta nummer 3 på skattningsskalan av bekvämlighetsskäl samt för att inte behöva lägga någon större värdering. Med skalan 1-4 blev studenterna däremot tvungna att ta ställning till vad de tyckte var effektivt och tilltalande när det kom till de olika ledarskapsstilarna.

Deltagare

På grund av den snäva tids- och resursramen för denna studie gjordes ett bekvämlighetsurval av 139 studenter vid Lunds Universitet där 70 deltagare kom från Lunds tekniska högskola samt 69 deltagare från Lunds socialhögskola. Deltagarna vid Lunds tekniska högskola bestod

av 39 män och 31 kvinnor, medan deltagarna vid Lunds socialhögskola bestod av 10 män och 59 kvinnor. Studenternas åldersfördelning såg ut på följande sätt vid Lunds tekniska högskola: 19-21 år ($n = 19$), 22-24 år ($n = 33$), 25-27 år ($n = 18$). Vid Lunds socialhögskola såg åldersfördelningen ut på följande vis: 19-21 år ($n = 34$), 22-24 år ($n = 27$), 25-27 år ($n = 4$), 28-38 år ($n = 4$). Efter externt bortfall erhöles 139 enkäter av totalt 140 utdelade.

Material

Enkäten som användes i studien konstruerades av författarna och bestod av två delar. Den första delen innehöll demografisk data så som kön och ålder, medan den andra delen bestod av fyra beskrivningar på fiktiva ledare med olika ledarskapsstilar. Ledarskapsstilarna var indelade efter kön och uppgifts- och relationsorienterat ledarskap för att se huruvida kön på ledaren påverkade den individuella synen på ledarskapet. Uppgiftsorienterat ledarskap kännetecknas av att effektiva chefer fokuserar på att organisera arbetsuppgifter för att förbättra effektiviteten, delegera arbetet, klargöra vilka resultat som förväntas samt lösa problem som skulle kunna störa arbetet. Denna ledarskapsstil går att relatera till ett agentic beteende som ofta tillskrivs män och syftar på bestämdhet, kontroll och självsäkerhet. Den andra ledarskapsstilen vi använde oss av – relationsorienterat ledarskap – kännetecknas av att bygga relationer med personer, hålla anställda informerade om händelser som kan påverka dem, rådfråga om beslut som kan påverka de underordnade, erbjuder coachning samt erkänna bidrag och prestation av de anställda. Ledarskapsstilen går att relatera till ett communal beteende som vanligtvis tillskrivs kvinnor och karakteriseras av medkännande, sympati och interpersonell känslighet. Beskrivningarna i enkäten togs fram med hjälp av jobbbannonser som beskrev olika kvalifikationer i arbeten inom den offentliga sektorn (rektor på en kommunal grundskola och enhetschef på en myndighet) och privata sektorn (hotellchef på ett konferenshotell och butikschef i en livsmedelsaffär). Anledningen till valet av dessa yrken var att försöka få så könsbalanserade chefsyrken som möjligt för att inte riskera att påverka respondenternas skattning på grund av stereotypiska uppfattningar av ett yrke. Generellt sett förekommer det en ojämn könsfördelning i nästan alla sektorer när det kommer till lednings- och chefsarbete. För att denna ojämn könsfördelning inte skulle ha en för stor påverkan i resultatet valde vi yrken inom den privata och offentliga sektorn, så som chefer inom utbildning, offentlig förvaltning, handel samt hotell och restaurang, där könsfördelningen var mer balanserad. Detta togs fram genom statistik för jämställdhet inom arbetsplatser från

Statistiska centralbyrån (2010). Beskrivningarna kompletterades med egenskaper från uppgifts- och relationsorienterat ledarskap då en viktig del i undersökningen var att just studera dessa ledarskapsstilar. Göran Ekvall hade under 1970-talet utfört en rad undersökningar av ledarstil där han bad ledare skatta hur de trodde att deras medarbetare uppfattade dem som ledare på en skala från positiv till negativ (Kaufmann et al. 2005). I enkäten som delades ut till studenterna vid Lunds Universitet tillämpades egenskaper från de uppgifts- och relationsorienterade ledarskapsstilarna som Ekvall tog upp i sitt frågeformulär. Nedan följer ett exempel på en beskrivning:

”Peter är hotellchef på ett konferenshotell. Han har ett övergripande ansvar för receptionen, konferensavdelningen, fastigheten och bokningarna. Han ser sig själv som öppen och ärlig, samt hänsynsfull mot sina underordnade. Att skapa förtroende och tillit mellan sig själv och sina medarbetare, samt behandla dem rättvist och med respekt anser han vara a och o för en fungerande verksamhet.”

Efter att studenterna läst beskrivningen skulle respondenten skatta på en fyragradig skala huruvida denne tyckte att chefen i beskrivningen var effektiv samt tilltalande. Värdet 1 på skalan motsvarade att man helt tog avstånd när det kom till effektiviteten samt hur tilltalande ledarstilsegenskaperna var och värdet 4 att man instämde helt att ledarstilsegenskaperna var effektiva och tilltalande hos chefen. Enkäten utformades i två versioner där beskrivningarna var konstanta men könet manipulerades (se bilaga 1 och 2). Den relationsorienterade rektorn beskrevs på så sätt antingen som en kvinna eller man, beroende på vilken enkät studenten fick, samtidigt som varje enkät hade beskrivningar av både kvinnliga och manliga chefer. Det vill säga en uppgiftsorienterad kvinnlig och en uppgiftsorienterad manlig chef, samt en relationsorienterad kvinnlig och en relationsorienterad manlig chef. Syftet med detta var att se om det förekom någon skillnad i skattningen av ledarstilens effektivitet och tilltalande beroende på vilket kön denne hade.

Procedur

Författarna delade personligen ut enkäterna till studenterna. Vid Lunds tekniska högskola delades det ut 70 enkäter, lika många i båda versioner, till kvinnliga och manliga studenter vid ett studiecentrum. Tillgängliga studenter tillfrågades muntligt och svar samlades in några minuter efter utdelningen. När det kom till att dela ut enkäter vid Lunds socialhögskola hade

författarna sedan tidigare tagit kontakt med en föreläsare för att fråga om man kunde dela ut enkäterna under dennes föreläsning. 70 enkäter, i båda versioner, delades ut till kursgruppen där 1 externt bortfall förekom. Innan utdelningen av enkäterna hade författarna sett till att det fanns en jämn fördelning på 35 enkäter, i båda versioner, tillgängliga till studenterna vid Lunds tekniska högskola och Lunds socialhögskola.

Etik

Det finns vissa etiska aspekter att ta hänsyn till vid utförandet av undersökningar. Några av dessa är så kallat informerat samtycke, frivillighet och anonymitet. Informerat samtycke innebär bland annat att deltagarna måste kunna få ta del av viktig information om studien för att sedan få möjligheten att själva bestämma om de vill delta i studien eller inte.

Vid utdelningen av enkäterna fick deltagarna muntlig information angående undersökningen och dess syfte. Forskningsledarna var noggranna med att betona frivilligheten i deltagandet vid Lunds tekniska högskola. Vid Lunds socialhögskola var frivilligheten dock inte lika tydlig i och med att undersökningen förekom i en kursgrupp där föreläsaren uppmanade studenterna att fylla i undersökningen. Dock avslutades enkäten med texten ”Ditt val att delta i den här undersökningen betyder mycket för oss.”, vilket tyder till viss del på frivilligheten i studien. Enkäterna var även designade på ett sätt där anonymiteten togs i beaktande genom att respondenterna endast behövde fylla i kön och ålder som personuppgifter.

Resultat

Mann-Whitney U test utfördes för att se om det fanns några signifikanta skillnader i effektivitet och ”tilltalande” med avseende på kön hos cheferna. Inga signifikanta skillnader hittades, men en jämförelse av medianerna indikerar vissa skillnader både med avseende på hos ledaren samt på ledarstil (se tabell 1).

Tabell 1.

Medianvärden för skattning av effektivitet beroende på ledarens kön och ledarstil.

	Effektivitet		<i>U</i>	<i>z</i>	<i>p</i>
	Manlig chef	Kvinnlig chef			
	(<i>n</i>)	(<i>n</i>)			
	<i>Md</i>	<i>Md</i>			
R1: Rektor	3 (69)	3 (70)	2140	-1.27	.21
U1: Enhetschef	3 (70)	4 (69)	2781	-1.11	.27
R2: Hotellchef	3 (70)	3 (69)	2096	-1.48	.14
U2: Butikschef	4 (69)	4 (70)	2202	-1.21	.23

Not: R1 = Relationsorienterad chef, U1 = Uppgiftsorienterad chef, R2 = Relationsorienterad chef, U2 = Uppgiftsorienterad chef.

* $p < .05$

I tabell 1 skattades de kvinnliga ledarnas effektivitet högre än männens i yrket enhetschef inom den offentliga sektorn, annars var skattning lika inom resterande yrken. Enhetschefen och butikschefen beskrevs med en uppgiftsorienterad stil, medan rektorn och hotellchefen beskrevs med en relationsorienterad stil. Man kan vidare se att skillnaderna i effektivitet är större beroende på ledarstilen än på kön hos ledaren. Det förekom inga signifikanta skillnader i skattningen.

Tabell 2.

Medianvärden för skattning av tilltalande beroende på ledarens kön och ledarstil.

	Tilltalande		<i>U</i>	<i>z</i>	<i>p</i>
	Manlig chef	Kvinnlig chef			
	(<i>n</i>)	(<i>n</i>)			
	<i>Md</i>	<i>Md</i>			
R1: Rektor	3 (69)	4 (70)	2034.	-1.79	.07
U1: Enhetschef	3 (70)	3 (69)	2337	-.36	.72
R2: Hotellchef	4 (70)	4 (69)	2166	-1.21	.23
U2: Butikschef	3 (69)	3 (70)	2318	-.45	.66

Not: R1 = Relationsorienterad chef, U1 = Uppgiftsorienterad chef, R2 = Relationsorienterad chef, U2 = Uppgiftsorienterad chef.

* $p < .05$

Tabell 2 visar i princip inga skillnader i "tilltalande" hos de olika ledarna beroende på deras kön, förutom hos den relationsorienterade rektorn där skillnaden är lite större då kvinnorna skattas högre än männen. Däremot ser man skillnader beroende på ledarskapsstil då de uppgiftsorienterade ledarna (enhetschef och butikschef) uppfattas mindre tilltalande än de relationsorienterade ledarna (rektor och hotellchef). Det förekom dock inga signifikanta skillnader i skattningen.

Tabell 3.

Medianvärden av kvinnors skattning av effektivt ledarskap beroende på kön.

	Effektivitet				
	Manlig chef	Kvinnlig chef	U	z	p
	(n)	(n)			
	<i>Md</i>	<i>Md</i>			
R1: Rektor	3 (45)	3 (45)	969	-.40	.69
U1: Enhetschef	3 (45)	4 (45)	878	-1.22	.22
R2: Hotellchef	3 (45)	3 (45)	857	-1.40	.16
U2: Butikschef	4 (45)	4 (45)	969	-.41	.68

Not: R1 = Relationsorienterad chef, U1 = Uppgiftsorienterad chef, R2 = Relationsorienterad chef, U2 = Uppgiftsorienterad chef.

* $p < .05$

Inga signifikanta skillnader hittades vid kvinnors skattning av effektivt ledarskap.

Tabell 4.

Medianvärden av kvinnors skattning av tilltalande ledarskap beroende på kön.

	Tilltalande		<i>U</i>	<i>z</i>	<i>p</i>
	Manlig chef	Kvinnlig chef			
	(<i>n</i>)	(<i>n</i>)			
	<i>Md</i>	<i>Md</i>			
R1: Rektor	4 (45)	4 (45)	948	-.59	.55
U1: Enhetschef	3 (45)	3 (45)	949	-.56	.57
R2: Hotellchef	4 (45)	3 (45)	905	-1.00	.32
U2: Butikschef	3 (45)	3 (45)	893	-1.06	.29

Not: R1 = Relationsorienterad chef, U1 = Uppgiftsorienterad chef, R2 = Relationsorienterad chef, U2 = Uppgiftsorienterad chef.

* $p < .05$

Inga signifikanta skillnader hittades vid kvinnors skattning av tilltalande ledarskap.

Tabell 5.

Medianvärden av mäns skattning av effektivt ledarskap beroende på kön.

	Effektivitet				
	Manlig chef	Kvinnlig chef	<i>U</i>	<i>z</i>	<i>p</i>
	(<i>n</i>)	(<i>n</i>)			
	<i>Md</i>	<i>Md</i>			
R1: Rektor	2 (24)	3 (25)	235	-1.39	.17
U1: Enhetschef	3 (25)	3 (24)	291	-.20	.84
R1: Hotellchef	3 (25)	3 (24)	270	-.66	.51
U2: Butikschef	4 (24)	3 (25)	203	-2.18	.03*

Not: R1 = Relationsorienterad chef, U1 = Uppgiftsorienterad chef, R2 = Relationsorienterad chef, U2 = Uppgiftsorienterad chef.

* $p < .05$

Det fanns en signifikant skillnad i männens skattning av effektiv butikschef (uppgiftsorienterad och privat sektor), där den manliga butikschefen skattades signifikant mer effektiv än den kvinnliga med en medium effektstorlek ($r = .31$).

Tabell 6.

Medianvärden av mäns skattning av tilltalande ledarskap beroende på kön.

	Tilltalande		<i>U</i>	<i>z</i>	<i>p</i>
	Manlig chef	Kvinnlig chef			
	(<i>n</i>)	(<i>n</i>)			
	<i>Md</i>	<i>Md</i>			
R1: Rektor	3 (24)	4 (25)	202	-2.14	.03*
U1: Enhetschef	3 (25)	3 (24)	296	-.09	.93
R1: Hotellchef	4 (25)	3,5 (24)	271	-.66	.51
U2: Butikschef	3 (24)	3 (25)	272	-.63	.53

Not: R1 = Relationsorienterad chef, U1 = Uppgiftsorienterad chef, R2 = Relationsorienterad chef, U2 = Uppgiftsorienterad chef.

* $p < .05$

Det fanns en signifikant skillnad i männens skattning av tilltalande rektor (relationsorienterad och inom offentlig sektor), där den kvinnliga rektorn skattades signifikant mer tilltalande än den manliga med en medium effektstorlek ($r = .31$).

Diskussion

En analys av resultatet visade inga signifikanta skillnader i skattning av de fiktiva manliga och kvinnliga chefernas effektivitet och tilltalande, oavsett ledarskapsstil. När data endast från manliga respondenter jämfördes framkom dock signifikanta skillnader på två områden: relationsorienterad rektors tilltalande och uppgiftsorienterad butikschef effektivitet.

Den kvinnliga relationsorienterade rektorn skattades signifikant mer tilltalande än den manliga vilket stämmer överens med Johnsons (2008) studier som visade att kvinnliga chefer med communal karaktär gillades mer än motsvarande manliga. Vi fann även att manliga respondenter skattade den uppgiftsorienterade butikschefen signifikant mer effektiv än den kvinnliga. Detta går också i samklang med Johnsons et al. (2008) resultat där de fann att kvinnliga ledare med agentic karaktär bedömdes mindre effektiva än motsvarande manliga ledare. Det stämmer även med Eaglys et al. (1995) meta-analys där hon fann att män skattades

mer effektiva än kvinnor i maskulint definierade roller. Varför inte den kvinnliga relationsorienterade rektorn även skattades signifikant mer effektiv än den manliga och den manliga uppgiftsorienterade butikschefen signifikant mer tilltalande än den kvinnliga är svårt att svara på. Vi hittade inte heller motsvarande signifikanta skillnader hos den relationsorienterade hotellchefen och den uppgiftsorienterade enhetschefen.

En möjlig förklaring till detta, utifrån Role congruity theory (2002), är att arbetsbeskrivning och ansvarsområden inom olika chefsyrken kan variera och därmed reglera synen på en kvinnas lämplighet som chef eller inte. Det är inte otänkbart att synen på vad det innebär att vara rektor och hotellchef skiljer sig åt på ett sådant sätt att rektorsrollen är mer kongruent med både en relationsorienterad ledarskapsstil och den kvinnliga könsrollen, än vad hotellchefen är. På samma sätt kan kanske butikschefsrollen är mer kongruent med både den uppgiftsorienterade ledarstilen och den manliga könsrollen än vad enhetschefen är. En annan delförklaring kan ligga i vilka sektorer cheferna tillhörde. Trots att vi avsiktligt valde yrken som inte var alltför kvinno- eller mansdominerade kan det faktum att rektorn tillhörde den kvinnodominerade offentliga sektorn, och hotellchefen den mansdominerade privata sektorn, möjligtvis vara en delförklaring till varför den kvinnliga rektorn, men inte den kvinnliga hotellchefen, skattades högre än sin manliga motsvarighet. Enligt Eagly et al. (1992), Burke et al.(2000) tenderar kvinnor att nedvärderas i mansdominerade yrken, och trots att denna undersökning aktivt försökt undvika dessa yrken, går det att se den offentliga och privata sektorn på ett motsvarande sätt då könsfördelningen även där är ojämn bland både chefer och anställda (SCB, 2010) Det vill säga att den relationsorienterade kvinnliga rektorn, tillhörande offentliga sektorn som är kvinnodominerad, kanske skattades högre än den manliga på grund av att hennes könsroll och ledarroll var mer kongruent än den relationsorienterade kvinnliga hotellchefen som tillhör den privata sektorn. På samma sätt skulle de obefintliga skillnaderna hos den uppgiftsorienterade kvinnliga och manliga enhetschefen förklaras. Som förväntat skattades den uppgiftsorienterade manliga butikschefen, tillhörande privat sektor, mer effektiv än den kvinnliga, men att samma förhållande inte hittades hos enhetschefen kan bero på tillhörandet av offentlig sektor som är mer kvinnodominerat och därför mer kongruent med den kvinnliga könsrollen.

Även om de få signifikanta skillnader som hittades går att koppla till tidigare forskning, kräver den övervägande delen icke-signifikanta skillnader en vidare diskussion. Faktorer hos respondenterna kan vara en förklaring till varför vi inte hittade förväntade skillnader i högre

grad än vi gjorde. Enligt Gallups (2011) undersökning var äldre mer benägna att föredra manliga chefer framför kvinnliga, medan fördelningen bland de yngres preferenser var jämnare, vilket kan förklara att så få skillnader hittades i vår undersökning bland studenter. Relaterat till detta tog Eagly och Karau (2002) upp tid som en viktig faktor och menar att mycket tyder på att synen på ledarskapsrollen blir mer och mer androgyn. I enlighet med detta tyder Galupps (2010) undersökning också på att negativa attityder mot kvinnliga chefer har minskat med tiden.

Varför skillnader hittades endast när manliga respondenter jämfördes är svårt att svara på, speciellt då det snarare är de nyare undersökningarna (Galupp 2011; Garcia-Retamo & Lopez-Zafra 2006) som tyder på att kvinnor i högre grad än män föredrar och skattar manliga chefer högre.

Det går slutligen inte att bortse från att aspekter i design och metod kan förklara varför inte fler skillnader hittades. Chefsyrkena i sig kan uppfattas mer eller mindre kongruenta med den ledarstil som tilldelades, vilket innebär att det finns en risk att resultatet hade sett annorlunda ut, antingen med fler eller färre signifikanta skillnader, om till exempel enhetschefen och butikschefen tilldelats den relationsorienterade ledarstilen istället för rektorn och hotellchefen. I förlängningen innebär det att resultatet även kunnat bli annorlunda om helt andra chefsyrken valts.

Resultatet implicerar att i den mån det finns skillnader i hur studenter skattar kvinnliga och manliga ledare olika med avseende på effektivitet och ”tilltalande” så är det framförallt bland manliga studenter då en uppgiftsorienterad manlig ledare i det mansdominerade näringslivet skattas som signifikant mer effektiv än motsvarande kvinnlig ledare. Detta ger alltså delvis stöd till Role congruity theory och annan forskning som visar att kvinnliga ledare värderas lägre i mansdominerade områden än kvinnodominerade. Praktiska implikationer kan vara att kvinnor i Sverige fortfarande har svårt att nå och lyckas i chefspositioner inom mansdominerade yrken och sektorer där ledare kan tänkas förväntas ha en mer agentic eller uppgiftsorienterad stil.

Det är dock svårt att dra för stora växlar utifrån detta resultat som dels utgår från ett nykonstruerat och därmed ej tidigare testat instrument, och dessutom endast har testats på studenter med samhällsvetenskaplig och naturvetenskaplig akademisk inriktning. För att ge större tyngd åt studien hade ett annorlunda urvalsförfarande varit att föredra. Till exempel hade ett randomiserat urval av Sveriges befolkning ökat den externa validiteten och resultatet

hade kunnat generaliseras till fler än bara samhälls- och naturstudenter i Lund. Ett annat alternativ hade kunnat vara att göra ett snävare, men medvetet val av ej tidigare undersökta grupper. Med Sex Role Theory som utgångspunkt hade man kunnat hitta grupper som har mer eller mindre stereotypa syner på könsrollen, och därmed skulle det kunna undersökas om dessa grupper visar samma tendenser när det handlar om attityder till manliga och kvinnliga chefer.

Förslag till vidare forskning är att bredda urvalet till att inkludera studenter från fler program, eller även grupper utan akademisk bakgrund, då attityder till köns- och ledarroller kan tänkas skilja sig åt med avseende på detta. Det skulle även vara intressant att göra tvärtom och undersöka en snävare grupp, nämligen de som befordrar och tillsätter chefspositioner, då deras attityder sannolikt väger tyngst för kvinnors möjlighet att avancera till chefspositioner.

Instrumentet skulle även kunna utvecklas och förbättras genom att djupare undersöka relationen eller kongruensen mellan chefsyrke, sektor och förväntad ledarstil, för att på så vis sedan kontrollera för och göra bättre motiverade val i beskrivningarna av chefsyrken i kombination med ledarstil. En annan design skulle kunna tänkas göra det lättare att analysera och få med ledarskapsaspekten i högre grad, t.ex. en komplex design som skulle möjliggöra att undersöka huvudeffekter och interaktionseffekter.

Referenser

- Adler, N. J. (1988). Women in Management Worldwide. *International Studies Of Management & Organization* 16(3/4), 3-32.
- Cinnamon, R. G., & Rich, Y. (2002). Gender differences in the importance of work and family roles: Implications for work-family conflict. *Sex Roles* 47(11-12), 531-541. doi:10.1023/A:1022021804846
- Davison, H. K., & Burke, M. J. (2000). Sex Discrimination in Simulated Employment Contexts: A Meta-analytic Investigation. *Journal of Vocational Behavior* 56(2) 225-248. doi:10.1006/jvbe.1999.1711
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review* 109(3), 573-598. doi:10.1037/0033-295X.109.3.573
- Eagly, A. H., Karau, S. J., & Makhijani, M. G. (1995). Gender and the effectiveness of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin* 117(1) 125-145. doi:10.1037/0033-2909.117.1.125
- Eagly, A. H., Makhijani, M. G., & Klonsky, B. G. (1992). Gender and the Evaluation of Leaders: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin* 111(1), 3-22. doi:10.1037/0033-2909.111.1.3
- Ekonomifakta. (u.å.) *Chefer som är kvinnor – per sektor*. Hämtat 2 maj 2012 från Ekonomifakta:
<http://www.ekonomifakta.se/sv/Fakta/Foretagande/Naringslivet/Kvinnliga-chefer-per-sektor/>
- Elessor, K. M., & Lever, J. (2011). Does gender bias against female leaders persist? Quantitative and qualitative data from a large-scale survey. *Human relations* 64(12), 1555-1578. doi:10.1177/0018726711424323
- Gallup. (2006). *Americans Prefer Male Boss to a Female Boss*. Hämtad 27 februari 2012 från Gallup: <http://www.gallup.com/poll/24346/Americans-Prefer-Male-Boss-Female-Boss.aspx>
- Galupp. (2011). *Americans Still Prefer Male Bosses; Many Have No Preference*. Hämtad 26 april 2012 från Gallup: <http://www.gallup.com/poll/149360/Americans-Prefer-Male-Bosses-No-Preference.aspx>

- Garcia-Retamero, R., & López-Zafra, E. (2009). Causal Attributions About Feminine and Leadership Roles : A Cross-Cultural comparison. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 40(3) 492-509. doi: 10.1177/0022022108330991
- Johnson, S. K., Murphy, S. E., Zewdie, S., & Reichard, R. J. (2008) The strong, sensitive type: Effects of gender stereotypes and leadership prototypes on the evaluation of male and female leaders. *Organizational behavior and human decision processes* 106(1) 39-60. doi: 10.1016/j.obhdp.2007.12.002
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2005). *Psykologi i organisation och ledning*. (2., rev. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Marongiu, S., & Ekehammar, B. (1999). Internal and external influences on women's and men's entry into management. *Journal of Managerial Psychology* 14(5), 421-433. doi:10.1108/02683949910277175
- Sabbattini, L., & Crosby, F. (2009). Ceilings and walls: Work-life and "family-friendly" policies. I Barreto, M., Ryan, M. K. & Schmitt, M. T. (Eds.), (2009). *The glass ceiling in the 21st century: Understanding barriers to gender equality* (pp. 201-223). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- SCB (2010). *Andelen kvinnor ökar långsamt i chefsyrken (Korrigerad 2010-03-10)*. Hämtat 2 maj 2012 från Statistiska Centralbyrån:
http://www.scb.se/Pages/PressRelease___289989.aspx
- SCB (2012). *Yrkesstrukturen i Sverige 2010*. Hämtad 18 april 2012:
http://www.scb.se/Statistik/AM/AM0208/2010A01/AM0208_2010A01_SM_AM33SM1201.pdf
- Sümer, H. C. (2006). Women in management: Still waiting to be full members of the club. *Sex roles* 55(1-2) 63-72. doi: 10.1007/s11199-006-9059-2
- Zhang, S., Schmader, T., & Forbes, C. (2009). The effects of gender stereotypes on women's career choice: Opening the glass door. I Barreto, M., Ryan, M. K. & Schmitt, M. T. (Eds.), (2009). *The glass ceiling in the 21st century: Understanding barriers to gender equality* (pp. 125-150). Washington, DC, US: American Psychological Association.

Bilaga 1

Skatta efter bästa förmåga hur effektiva och tilltalande cheferna i beskrivningarna 1-4 är genom att ringa in lämplig siffra. Det är viktigt att du ringar in **endast EN siffra**, även när det är svårt att välja. Börja med att fylla i kön och ålder:

Kvinna [] Ålder:.....
Man []

1. *Anna är rektor på en kommunal grundskola. Hon har ett övergripande ansvar för elever, ekonomi och personal, samt för kvaliteten i verksamheten och pedagogiken. Hon ser sig själv som vänlig, rättvis och respektfull mot sina anställda och tycker det är viktigt att låta dem vara med i beslutsfattanden. Att skapa en konfliktfri atmosfär anser hon vara grundläggande för en fungerande verksamhet.*

Hur ställer du dig till följande påståenden:

- a) Anna är en effektiv ledare

<i>Tar helt avstånd från</i>				<i>Instämmer helt</i>
1	2	3	4	

- b) Anna är tilltalande som ledare

<i>Tar helt avstånd från</i>				<i>Instämmer helt</i>
1	2	3	4	

2. *Johan är enhetschef på Försäkringskassans enhet för omprövning. Han har ett personal-, resultat- och uppföljningsansvar. Han ser sig själv som en strukturerad och målorienterad person. Tydliga regler som efterföljs samt noggrann planering anser han vara av högsta vikt för en fungerande verksamhet.*

Hur ställer du dig till följande påståenden:

- a) Johan är en effektiv ledare

<i>Tar helt avstånd från</i>				<i>Instämmer helt</i>
1	2	3	4	

- b) Johan är tilltalande som ledare

<i>Tar helt avstånd från</i>				<i>Instämmer helt</i>
1	2	3	4	

3. *Peter är hotellchef på ett konferenshotell. Han har ett övergripande ansvar för receptionen, konferensavdelningen, fastigheten och bokningarna. Han ser sig som en öppen och ärlig, samt hänsynsfull mot sina underordnade. Att skapa förtroende och tillit mellan sig själv och sina medarbetare, samt behandla dem rättvist och med respekt anser han vara a och o för en fungerande verksamhet.*

Hur ställer du dig till följande påståenden:

- a) Peter är en effektiv ledare

Tar helt avstånd från

1

2

3

Instämmer helt

4

- b) Peter är tilltalande som ledare

Tar helt avstånd från

1

2

3

Instämmer helt

4

4. *Maria är butikschef i en livsmedelsbutik. Driften av butiken är hennes huvudansvar, men även inköp, marknadsföring och försäljning är en del av arbetsuppgifterna. Hon ser sig själv som ordningsam, konsekvent och tydlig i sitt ledarskap. Att tydligt definiera ansvar och arbetsfördelning för sina anställda är enligt henne en viktig del i en fungerande verksamhet.*

Hur ställer du dig till följande påståenden:

- a) Maria är en effektiv ledare

Tar helt avstånd från

1

2

3

Instämmer helt

4

- b) Maria är tilltalande som ledare

Tar helt avstånd från

1

2

3

Instämmer helt

4

*Ditt val att delta i den här undersökningen betyder mycket för oss. Tack för hjälpen!
Hazel och Daniella*

Bilaga 2

Skatta efter bästa förmåga hur effektiva och tilltalande cheferna i beskrivningarna 1-4 är genom att ringa in lämplig siffra. Det är viktigt att du ringar in **endast EN siffra**, även när det är svårt att välja. Börja med att fylla i kön och ålder:

Kvinna [] Ålder:.....
Man []

1. *Johan är rektor på en kommunal grundskola. Han har ett övergripande ansvar för elever, ekonomi och personal, samt för kvaliteten i verksamheten och pedagogiken. Han ser sig själv som vänlig, rättvis och respektfull mot sina anställda och tycker det är viktigt att låta dem vara med i beslutsfattanden. Att skapa en konfliktfri atmosfär anser han vara grundläggande för en fungerande verksamhet.*

Hur ställer du dig till följande påståenden:

- a) Johan är en effektiv ledare

<i>Tar helt avstånd från</i>				<i>Instämmer helt</i>
1	2	3	4	

- b) Johan är tilltalande som ledare

<i>Tar helt avstånd från</i>				<i>Instämmer helt</i>
1	2	3	4	

2. *Anna är enhetschef på Försäkringskassans enhet för omprövning. Hon har ett personal-, resultat- och uppföljningsansvar. Hon ser sig själv som en strukturerad och målorienterad person. Tydliga regler som efterföljs samt noggrann planering anser hon vara av högsta vikt för en fungerande verksamhet.*

Hur ställer du dig till följande påståenden:

- a) Anna är en effektiv ledare

<i>Tar helt avstånd från</i>				<i>Instämmer helt</i>
1	2	3	4	

- b) Anna är tilltalande som ledare

<i>Tar helt avstånd från</i>				<i>Instämmer helt</i>
1	2	3	4	

3. *Maria är hotellchef på ett konferenshotell. Hon har ett övergripande ansvar för receptionen, konferensavdelningen, fastigheten och bokningarna. Hon ser sig som en öppen och ärlig, samt hänsynsfull mot sina underordnade. Att skapa förtroende och tillit mellan sig själv och sina medarbetare, samt behandla dem rättvist och med respekt anser hon vara a och o för en fungerande verksamhet.*

Hur ställer du dig till följande påståenden:

- a) Maria är en effektiv ledare

Tar helt avstånd från

1

2

3

Instämmer helt

4

- b) Maria är tilltalande som ledare

Tar helt avstånd från

1

2

3

Instämmer helt

4

4. *Peter är butikschef i en livsmedelsbutik. Driften av butiken är hans huvudansvar, men även inköp, marknadsföring och försäljning är en del av arbetsuppgifterna. Han ser sig själv som ordningsam, konsekvent och tydlig i sitt ledarskap. Att tydligt definiera ansvar och arbetsfördelning för sina anställda är enligt honom en viktig del i en fungerande verksamhet.*

Hur ställer du dig till följande påståenden:

- a) Peter är en effektiv ledare

Tar helt avstånd från

1

2

3

Instämmer helt

4

- b) Peter är tilltalande som ledare

Tar helt avstånd från

1

2

3

Instämmer helt

4

*Ditt val att delta i den här undersökningen betyder mycket för oss. Tack för hjälpen!
Hazel och Daniella*