

Talenten gezocht! Een onderzoek naar het vroegtijdig opsporen van talentvolle studenten

Drs. Eeke Dijkstra, Consultant
Werving & Selectie, Vitae,
Rotterdam

Dr. Henk van Berkel, Universiteit
Maastricht

Tussen nu en tien jaar zal een zeer groot gedeelte van de seniormedewerkers op universiteiten met pensioen gaan. Het is daarom noodzakelijk tijdig jonge, talentvolle nieuwe medewerkers aan te trekken. De opdracht waarvoor universiteiten staan is deze jonge mensen te selecteren. Daarvoor is op de eerste plaats noodzakelijk te definiëren wat precies talent is.

Deze bijdrage presenteert een onderzoek waarin seniormedewerkers is gevraagd naar hun definitie van onderzoekstalent. Gebaseerd op een literatuurstudie zijn 34 competenties geselecteerd die mogelijkwijs deel uitmaken van een onderzoekersprofiel. Met behulp van een vragenlijst is aan seniormedewerkers gevraagd in welke mate ieder van deze 34 competenties voor een onderzoeker belangrijk zijn.

De volgende competenties komen als de belangrijkste naar voren: Leervermogen, Zelfreflectie, Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid, Nieuwsgierigheid, Conceptuele flexibiliteit en Probleemanalyse. Opvallend is dat de respondenten niet vonden dat hoge cijfers een indicatie vormen voor talent.

Enige voorzichtigheid bij het beschouwen van de uitkomsten is op z'n plaats. De gemiddelde scores op de 34 competenties verschilden niet veel van elkaar. Daarom is het op basis van dit onderzoek niet mogelijk een gedifferentieerd en eenduidig profiel te schetsen. De gehanteerde onderzoeksmethode, een vragenlijst, is volgens ons niet de geëigende methode om tot een profiel te komen. Wellicht dat gegevensvergaring met interviews wel tot een eenduidig profiel kan leiden.

INLEIDING

De Nederlandse universiteiten krijgen de komende jaren te maken met bezettingsproblemen. Er is een vergrijzing van het personeelsbestand, met als gevolg dat de komende tien jaar een aanzienlijk aantal werknemers uitstroomt (Bos & Keizer, 2001). Met de uittreding van hoogleraren, universitair hoofddocenten en universitair docenten ver-

dwijnt ook hun kennis en netwerk. Dit zal gevolgen hebben voor de kwaliteit van het wetenschappelijk onderzoek en daarmee ook voor het wetenschappelijk onderwijs (Van Vucht Tijssen, 2000). De vrijgekomen plaatsen zullen grotendeels moeten worden opgevuld met de generatie jonge wetenschappers. Deze vervangingsvraag vormt voor de academische arbeidsmarkt een groot probleem (Bos & Keizer, 2001). Universiteiten zoeken op twee manieren de oplossing van dreigende personeelstekorten. Op de eerste plaats starten de meeste universiteiten met speciale opleidingen voor de betere studenten, de zogenaamde honoursprogramma's. Deze zijn bedoeld om gemotiveerde en getalenteerde studenten een extra uitdaging te bieden (Wolfensberger, Van Eijl & Pilot, 2003). Niet onafhankelijk van deze ontwikkeling is het vroegtijdig scouten van talentvolle studenten, zodat men deze ook vroeg kan interesseren voor een wetenschappelijke loopbaan die begint bij het vervullen van een assistent-in-opleiding (aio)-functie. Om vorm te geven aan talentscouting is het van belang dat men goed weet wat een talentvolle student precies is. Welke eigenschappen moeten zij hebben om in de toekomst succesvol te kunnen zijn in een wetenschappelijke functie?

Daarom is het onderzoek gericht op het verkrijgen van inzicht in de definiëring van talent door de seniorstaf op universiteiten: hoogleraren en universitaire hoofddocenten (UHD's). De definitie van talent wordt gegeven in de vorm van een profiel van competenties en kenmerken van de aio-functie. Hierbij wordt verondersteld dat een student die de competenties en kenmerken uit dit profiel bezit, binnen de universiteit wordt gezien als een talentvolle student. Aan seniormedewerkers is gevraagd op welke competenties zij selecteren. Hierbij wordt aangenomen dat deze competenties voor hen voorspellen dat studenten succesvol zullen zijn in de aio-functie, dus dat de student talentvol is.

In dit onderzoek wordt het begrip 'competentie' als volgt gedefinieerd: 'Een set van kennis, vaardigheden en persoonlijkheidseigenschappen die noodzakelijk is om een functie succesvol uit te kunnen voeren.'

Onder het succesvol uitvoeren van een functie wordt verstaan dat een individu de functie bovengemiddeld uitvoert. Het gaat dus niet om minimumvereisten, maar om de extra capaciteiten die maken dat een persoon 'uitblinkt' in het vervullen van zijn of haar functie.

De universiteiten in Nederland hebben in 1986 een stelsel ingevoerd om afgestudeerden op te leiden tot zelfstandig onderzoeker. Dit stelsel houdt in dat afgestudeerden door middel van sollicitatie aanspraak kunnen maken op een aio-plaats. De aio wordt aangesteld in tijdelijke dienst voor ten hoogste vier jaar. In deze vier jaar zijn de aio's voor minimaal 75% van hun tijd belast met het verrichten van wetenschappelijk onderzoek en het volgen van de daarbij horende opleiding en begeleiding. Eventueel kan de aio een beperkte onderwijstaak vervullen (Jong & Delsing, 1987).

ONDERZOEK OP HET GEBIED VAN AIO'S EN HUN COMPETENTIES

Aangezien het bezettingsprobleem bij universiteiten nationaal speelt, is in opdracht van het samenwerkingsorgaan van de Nederlandse universiteiten, de VSNU, een landelijk onderzoek verricht naar de arbeidsmarktproblematiek van jonge wetenschappers en het succes en falen tijdens hun loopbaan. Omdat de resultaten van dit nationale onderzoek zullen worden gebruikt voor de opzet van dit onderzoek, zullen in deze paragraaf de relevante conclusies van dit onderzoek worden uitgelicht.

Het onderzoek naar de arbeidsproblematiek van jonge wetenschappers en het succes en falen tijdens hun loopbaan wordt beschreven in het rapport 'Jonge wetenschappers: competent talent?!' (Jansen, 2002). Het onderzoek heeft vorm gekregen door eerst kernprofielen te maken op basis van interviews met experts. Daarna zijn aanwezige competenties bij jonge wetenschappers gemeten door middel van een mini-assessment. Vervolgens zijn deze twee informatiebronnen met elkaar vergeleken en op basis daarvan zijn aanbevelingen gedaan.

Het profiel van een promovendus

Op basis van interviews met experts is in het nationale onderzoek een kernprofiel van een promovendus opgesteld. Uit dit profiel blijkt dat een promovendus in het bezit moet zijn van de volgende competenties om de functie succesvol uit te voeren: luisteren, presenteren, inventiviteit, probleemanalyse, flexibel gedrag, samenwerken, ambitie, stressbestendigheid en betrokkenheid. Uit de assessments blijkt dat de jonge wetenschappers in dit onderzoek vooral hoog scoren op de competenties nieuwsgierigheid en leervermogen (kennis vergaren), probleemanalyse en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid (kennis verwerken), sensitiviteit en prestatiegerichtheid. Er wordt gemiddeld laag gescoord op de competenties stressbestendigheid, onafhankelijkheid, stimuleren, samenbindend leiderschap, betrokkenheid, scenariodenken en oordeelsvorming. Verder blijkt uit het nationale onderzoek dat succes in een onderzoeksfunctie samenhangt met bepaalde competenties. Vooral ambitie, presenteren, mondelinge uitdrukkingsvaardigheid en prestatiegerichtheid hebben een grote samenhang met succes. In mindere mate tonen de competenties luisteren, schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid en sensitiviteit ook een verband met onderzoekssucces.

In het aangehaalde onderzoek zijn verschillen gevonden tussen vrouwen en mannen in de competenties. De vrouwelijke aio's scoren hoger op inlevingsvermogen en de mannen scoren weer hoger op onafhankelijkheid, nieuwsgierigheid en analytische vaardigheden. Daarnaast zijn er verschillen gevonden in competenties tussen alfa-, bèta- en gamma- jonge wetenschappers.

Deze verschillen kunnen deels worden verklaard door verschillen in werkomgeving en eisen die daarmee gesteld worden aan de jonge wetenschappers. Bètastudenten hebben bijvoorbeeld hun communicatieve vaardigheden beter ontwikkeld, omdat ze vaker publicaties schrijven en presenteren dan alfa- en gammastudenten.

Competenties en gedrag

Het doel van het hier te rapporteren onderzoek is te achterhalen aan welke eigenschappen een talentvolle aio volgens UHD's en hoogleraren moet voldoen. In dit onderzoek

worden deze eigenschappen beschreven in termen van gedrag. Het model van gedrags-determinanten van Roe (1983) is een bruikbaar model voor dit onderzoek, het wordt echter niet beschreven in termen van competenties. Daarom is het model aangepast en aangevuld, zodat het past binnen de competentiebenadering. Het gehanteerde model veronderstelt dat talentvol gedrag kan worden voorspeld door en bestaat uit:

1. competenties die een persoon bezit (dit zijn kennis, vaardigheden en persoonlijkheidseigenschappen die noodzakelijk zijn om een functie succesvol uit te voeren);
2. ervaring die iemand heeft opgedaan of prestaties die iemand heeft geleverd;
3. biografische kenmerken, zoals geslacht en leeftijd;
4. invloeden vanuit de omgeving waarin het individu zich op een gegeven tijdstip bevindt.

Op basis van dit model is het onderzoek opgezet. De concrete probleemstelling luidt: hoe definiëren seniormedewerkers aan universiteiten onderzoekstalent en welke voorspellende waarde kennen zij toe aan kenmerken van studenten?

METHODE

Het onderzoek is uitgevoerd onder de seniormedewerkers van de Universiteit Maastricht. Het onderzoek aan deze universiteit is ondergebracht in onderzoeksscholen. Alle senior-onderzoekers (hoogleraren en UHD's) zijn benaderd met een verzoek een vragenlijst in te vullen. Naast enkele demografische getinte vragen bevatte de lijst een opsomming van 34 competenties. Aan de respondenten werd gevraagd in welke mate zij belang hechten aan de genoemde competentie voor talentvolle onderzoekers. Daarnaast bevatte de lijst kenmerken van studenten waarvan de respondent mogelijkwijs van mening is dat ze voorspellend zijn voor een goede onderzoeker. Kenmerken zijn bijvoorbeeld behaalde studieresultaten, het verrichten van nevenactiviteiten, geslacht en leeftijd. Kenmerken onderscheiden zich van competenties doordat ze beter waarneembaar zijn. De vragen waren van het Likert-type met vijf antwoordmogelijkheden (1 = onbelangrijk/niet voorspellend; 5 = belangrijk/voorspellend).

RESULTATEN

Het totaal aantal seniormedewerkers dat de vragenlijst ontvangen heeft, bedraagt 237. Hiervan hebben 72 mensen gereageerd. Dit is een responspercentage van 30.4%. In de discussieparagraaf zal worden ingegaan op de eventuele gevolgen van dit lage responspercentage voor de resultaten van het onderzoek.

In Tabel 1 staan de gemiddelden en standaarddeviaties op de vraag naar het belang van de genoemde competenties voor een talentvolle onderzoeker.

Tabel 1 Belang van de genoemde competentie (1 = onbelangrijk; 5 = belangrijk).

Competentie	Gem.	S.d.	Competentie	Gem.	S.d.
Ambitie	4,0	0,6	Probleemanalyse	4,2	0,6
Stressbestendigheid	4,0	0,6	Oordeelsvorming	4,0	0,8
Nieuwsgierigheid	4,4	0,7	Langetermijnoriëntatie	3,9	0,9
Leervermogen	4,5	0,6	Samenwerken	3,6	0,8
Omgevingsbewustzijn	3,8	0,8	Initiatief	4,0	0,7
Betrokkenheid	2,8	1,0	Vasthoudendheid	3,5	0,7
Onafhankelijkheid	4,0	0,6	Sensitiviteit	4,0	0,8
Zelfreflectie	4,4	0,6	Voortgangscontrole	4,0	0,9
Luisteren	4,0	0,8	Discipline	3,1	0,7
Presenteren	4,1	0,8	Zelfvertrouwen	3,7	0,8
Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid	4,2	0,7	Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid	4,4	0,8
Overtuigingskracht	3,8	0,8	Stimuleren	3,9	1,0
Ontwikkelen van anderen	3,7	0,8	Inventiviteit	4,1	0,9
Samenbindend leiderschap	3,6	1,0	Doelbepaling	3,8	0,9
Plannen en organiseren	4,2	0,7	Netwerkvaardigheid	3,9	1,0
Scenariodenken	3,6	0,8	Timemanagement	3,7	1,0
Conceptuele flexibiliteit	4,2	0,7	Nauwkeurigheid	4,0	1,0

De zes competenties die het hoogste scoren, zijn: Leervermogen, Zelfreflectie, Schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid, Nieuwsgierigheid, Conceptuele flexibiliteit en Probleemanalyse. De volgende zes competenties scoren het laagst: Betrokkenheid, Discipline, Vasthoudendheid, Samenbindend leiderschap, Scenariodenken en Samenwerken. De respondenten verschillen het meest van mening, blijkend uit de relatief hoge standaarddeviaties, over de competenties Timemanagement en Betrokkenheid.

In Tabel 2 zijn gemiddelden en standaarddeviaties beschreven van de kenmerken van aio's die eventueel talent voorspellen.

Tabel 2 Mening over de voorspellende waarde (1 = niet voorspellend; 5 = hoog voorspellend).

	Gem.	S.d.
Voorspellen hoge cijfers in de propedeuse talent?	2,5	1,0
Voorspellen hoge cijfers in de doctoraalfase talent?	3,4	1,0
Voorspelt actief gedrag in de onderwijsgroep talent?	3,1	1,0
Voorspelt het doen van studentassistentenschap talent?	3,4	0,9
Is het doen van een faculteitsbestuur een indicator voor talent?	2,1	0,9
Is het doen van een studieverenigingsbestuur een indicator voor talent?	2,0	0,9
Is het doen van een studentenverenigingsbestuur een indicator voor talent?	1,8	0,9
Voorspelt een tweede studie talent?	3,3	1,0
Voorspelt het vlot doorlopen van een studie talent?	3,4	1,0
Zijn mannen geschikter dan vrouwen voor een aio-schap?	1,4	0,8
Zijn mensen onder de 25 jaar geschikter voor een aio-schap dan mensen ouder dan 25 jaar?	2,4	1,4

Hoge cijfers in de doctoraalfase, hoge studiesnelheid en een studentassistentenschap zijn volgens seniormedewerkers betere voorspellers voor toekomstige goede onderzoekers dan geslacht en studie/studentenverenigingsactiviteiten. Rekeninghoudend met het gegeven dat het rekenkundige gemiddelde van de schaal 3.0 is, is het niet zo dat er grote uitschieters naar boven zijn. De genoemde kenmerken zijn doorgaans niet voorspellend. Wel indiceren enkele lagere gemiddelden dat het genoemde kenmerk niet voorspellend is, bijvoorbeeld het geslacht.

Uit de standaarddeviaties is op te maken dat de meningen het sterkst uiteenlopen bij de vraag of talent in het eerste jaar is te herkennen en bij de vraag of mensen jonger dan 25 geschikter zijn voor een aio-schap dan mensen ouder dan 25 (1.4).

CONCLUSIES EN DISCUSSIE

Door middel van een vragenlijst is nagegaan welke competenties en kenmerken de seniormedewerkers aan een universiteit het meest van belang achten voor een talentvolle jonge wetenschapper. De competenties Leervermogen, Zelfreflectie, Schriftelijke uitdrukingsvaardigheden, Nieuwsgierigheid, Conceptuele flexibiliteit en Probleemanalyse worden het hoogst gewaardeerd. Dit betekent dat een algemeen profiel van een talentvolle jonge onderzoeker bestaat uit deze zes competenties. Het verschil in gemiddelden tussen deze zes competenties is niet groot zodat een eventuele rangorde niet zinvol is.

De seniormedewerkers hebben geen uitgesproken mening over kenmerken van studenten die wijzen op toekomstig onderzoekstalent. Er is weliswaar een hoogste kenmerk aan te wijzen, hoge cijfers in het doctoraal, maar de gemiddelde waarde van deze variabele is beslist niet zo hoog om te kunnen concluderen dat het een goede voorspeller is. Een aantal kenmerken wordt zelfs als geheel onbelangrijk gezien bij het voorspellen van talent, zoals het opdoen van bestuurservaring bij een studie- of studentenvereniging of geslacht.

Eerder zijn de belangrijkste resultaten van het onderzoeksrapport 'Jonge wetenschappers; competent talent?' (Jansen, 2002) beschreven. In onderzoek van Jansen is een profiel gegeven van een promovendus. Het onderzoek had de pretentie generaliseerbaar te zijn en zou dus ook van toepassing moeten zijn op de situatie in het hier gerapporteerde onderzoek. Toch blijkt dat het profiel dat Jansen schetst nauwelijks overeenkomt met het profiel van het onderhavige onderzoek.

VSNU-onderzoek

Luisteren
 Presenteren
 Inventiviteit
 Probleemanalyse
 Flexibel gedrag
 Samenwerken

Dit onderzoek

Leervermogen
 Zelfreflectie
 Schriftelijke uitdrukingsvaardigheid
 Nieuwsgierigheid
 Conceptuele flexibiliteit
 Probleemanalyse

Ambitie	Plannen en organiseren
Stressbestendigheid	Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid
Betrokkenheid	<i>Presenteren</i>

Alleen de competenties *Presenteren* en *Probleemanalyse* komen overeen in beide profielen. Ook valt op dat in het profiel van de VSNU de competentie *Betrokkenheid* voorkomt, terwijl deze competentie in dit onderzoek als laagste gewaardeerd wordt door de respondenten. Een verklaring voor de lage overeenkomsten zou kunnen zijn dat het profiel van de VSNU is opgezet op basis van functie-informatie. De functie-inhoud is het uitgangspunt en vervolgens is onderzocht wat voor competenties er nodig zijn om de functie goed uit te voeren. In het hier gerapporteerde onderzoek is daarentegen gevraagd aan hoogleraren en UHD's welke eigenschappen een talentvolle aio heeft. Dit wordt geredeneerd vanuit de persoon. De respondent neemt een persoon voor ogen die de functie goed uitvoert en bedenkt vervolgens welke competenties deze aio bezit. Een andere mogelijke verklaring voor de lage overeenkomsten kan zijn dat in het VSNU-onderzoek is onderzocht welke competenties noodzakelijk zijn om de functie goed uit te voeren. Dit hoeft niet te betekenen dat de persoon die deze competenties bezit, succesvol is. In het hier gerapporteerde onderzoek ligt de nadruk op onderscheidende competenties die bepalen of een aio succesvol is of niet.

Van de 34 competenties is het moeilijk te bepalen welke competenties kenmerkend zijn voor een talentvolle student. Meer dan de helft van de competenties wordt als belangrijk gewaardeerd. Daarnaast liggen de gemiddelden dicht bij elkaar. De vraag is dus of het zinvol is de zes of tien hoogst gewaardeerde competenties te gebruiken als een profiel voor talent. Indien deze vraag ontkennend wordt beantwoord, betekent dit dat er geen profiel van een talentvolle jonge wetenschapper valt te geven. Misschien kan zelfs geconcludeerd worden dat er geen definitie in termen van competenties en kenmerken mogelijk is van het begrip talentvolle jonge wetenschapper. Seniormedewerkers zullen waarschijnlijk wel indicatoren gebruiken om een persoon te selecteren voor een aio-functie. Maar gezien de resultaten in dit onderzoek, zullen zij deze indicatoren niet definiëren in termen van competenties, ervaringen en biografische kenmerken. De lage respons op de vragenlijst kan, zoals eerder genoemd, hier nog eens een extra bevestiging van zijn. Als seniormedewerkers in de gebruikte vragenlijst weinig gelijkis zien met de manier waarop zij geschikte en talentvolle kandidaten beschrijven, zal de behoefte om te reageren minder groot zijn dan wanneer zij veel gelijkis zien. Hoe wél wordt geredeneerd en geselecteerd, kan op basis van dit onderzoek niet worden gezegd.

Het volgen van een tweede studie, zitting hebben in een bestuur, halen van hoge cijfers of het vlot doorlopen van een studie blijken geen kenmerken te zijn die volgens UHD's en hoogleraren voorspellen dat iemand een talentvolle jonge wetenschapper is. Uit de open vraag van de vragenlijst blijkt echter dat sommige respondenten bepaalde kenmerken van belang achten en dit als voorspeller gebruiken bij het selecteren van geschikte kandidaten voor een aio-functie. Kenmerken die in dit kader worden genoemd zijn buitenlandse stages, leidinggevende capaciteiten, maatschappelijke, brede interesse buiten eigen studie, student-assistentschap, extra talenkennis, scriptie en stage.

Gezien deze gegevens kan worden geconcludeerd dat de meningen van seniormedewerkers onderling verschillen als het gaat om de vraag of bepaalde kenmerken gebruikt worden als indicator voor talent. Dit blijkt ook uit de hoge standaarddeviaties. Gemiddeld genomen is men echter van mening dat kenmerken niet in grote mate van belang zijn voor het herkennen van talent.

Het blijkt dat leeftijd en geslacht geen enkele invloed hebben op de beoordeling of iemand een talentvolle jonge wetenschapper is. Het feit dat de mannen in de wetenschap meer zijn vertegenwoordigd, is dus niet het gevolg van de mening dat mannen ook geschikter en talentvoller zijn voor de wetenschap. De scheve verdeling zal dus voornamelijk het gevolg zijn van de beperkte mogelijkheden voor vrouwen om in deeltijd te werken of kinderopvang vanuit de universiteit te ontvangen. Hierdoor kiezen vrouwen minder snel voor een wetenschappelijke carrière dan mannen.

De respons op de vragenlijst was 30.4%. Dit is laag en hierdoor kan de generaliseerbaarheid van dit onderzoek ter discussie worden gesteld. Toch zijn er geen redenen om aan te nemen dat de groep respondenten niet representatief is voor de groep hoogleraren en UHD's. Beide groepen waren evenredig vertegenwoordigd in de groep respondenten. Ook was het responspercentage evenredig verdeeld over de verschillende onderzoeksscholen van de Universiteit Maastricht. Het lage responspercentage kan het gevolg zijn van het bestaan van weinig overeenstemming in de manier van selecteren zoals in de vragenlijst wordt verwacht en de manier van selecteren zoals de respondenten gewend zijn. De respondenten herkennen daarom weinig in de manier van selecteren zoals in de vragenlijst wordt verondersteld, waardoor de kans ook kleiner wordt dat de vragenlijst wordt geretourneerd.

Het doel van dit onderzoek was een profiel te geven van een talentvolle student, zodat talent vroegtijdig opgespoord en geïnteresseerd kan worden voor een wetenschappelijke loopbaan. Uit de resultaten komt echter geen eenduidig profiel naar voren. Er zou dus kunnen worden geconcludeerd dat er geen profiel van talent bestaat en dat talent niet te scouten is. Echter, seniormedewerkers aan universiteiten zijn wel belast met het selecteren van jonge onderzoekers. Aannemende dat zij dit op een serieuze wijze doen, mag worden verondersteld dat zij een idee hebben hoe het profiel van een potentieel goede onderzoeker eruit ziet. Gezien de resultaten van dit onderzoek is dit profiel niet gedefinieerd in termen van competenties en kenmerken. Waarschijnlijk is het selecteren op basis van competenties nog een relatief te nieuwe benaderingswijze die weliswaar goed bekend zal zijn bij professionals op het gebied van competentie management, maar nog niet bij personen die het in praktijk moeten toepassen. Een belangrijke component van de taak van seniormedewerkers is het verrichten van onderzoek. Het selecteren van aio's is iets wat bij hun beroep hoort, maar waarschijnlijk niet iets wat de prioriteit krijgt. De selectietechnieken die gebruikt zullen worden, zullen daarom ook niet heel eenduidig zijn. Om het profiel van een talentvolle student te achterhalen is daarom een andere onderzoeksmethode nodig. Wellicht zal kwalitatief onderzoek in de vorm van mondelinge interviews de gewenste informatie opleveren, aangezien het hier ook om een relatief onbekend onderwerp gaat.

LITERATUUR

- Bos, J. & Keizer, M. (2001). *De academische arbeidsmarkt in cijfers en trends*. Leiden: Sofokles.
- Jansen, N. (2002). *Jonge wetenschappers: competent talent?!; De rol van competenties en de werkomgeving voor een succesvolle loopbaan*. Leiden: Universiteit Leiden.
- Jong, J.F.M. & Delsing, P.J. (1987). *Werving en selectie van aio's*. Leiden: SRP.
- Roe, R.A. (1983). *Grondslagen der personeelsselectie*. Assen: Van Gorcum.
- Van Vucht Tijssen (2000). *Talent voor de toekomst, Toekomst voor talent; Plan van aanpak voor het wetenschaps personeelsbeleid*. Utrecht: VSNU.
- Wolfensberger, M.V.C., Eijl, van P.J. & Pilot, A. (2003). Universitaire honoursprogramma's en hun innovatieve functie. *Tijdschrift voor Hoger Onderwijs*, 21: 85-102.