

Themenspecial 2018

# DIGITALISIERUNG DER PERSONALGEWINNUNG

Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2018, einer empirischen Unternehmens-Studie mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus der Branche IT und der Bewerbungspraxis 2018, einer empirischen Kandidaten-Studie mit Antworten von über 2.800 Kandidaten.



**FAU** FRIEDRICH-ALEXANDER  
UNIVERSITÄT  
ERLANGEN-NÜRNBERG  
FACHBEREICH WIRTSCHAFTS-  
WISSENSCHAFTEN

**SS CHRIS**  
UNIVERSITY OF BAMBERG

**MONSTER**

Prof. Dr. Tim Weitzel  
Dr. Christian Maier  
Caroline Oehlhorn  
Christoph Weinert  
Jakob Wirth  
Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Prof. Dr. Sven Laumer  
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Centre of Human Resources Information Systems

In Auftrag gegeben von Marc Irmisch-Petit  
Monster Worldwide Deutschland GmbH

# DIGITALISIERUNG DER PERSONALGEWINNUNG

Das Themenspecial „Digitalisierung der Personalgewinnung“ ist Teil der jährlich durchgeführten Studien „Recruiting Trends 2018“ und „Bewerbungspraxis 2018“ des Centre of Human Resources Information Systems des Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS)<sup>1</sup> einem gemeinsamen Forschungsprojekt der Otto-Friedrich-Universität Bamberg und der Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg, im Auftrag der Monster Worldwide Deutschland GmbH. Der vorliegende Themenschwerpunkt gibt einen Einblick in die Digitalisierung der Personalgewinnung. Hierzu wurden die Top-1.000-Unternehmen<sup>2</sup> und die Top-300-Unternehmen aus der IT-Branche<sup>3</sup> in Deutschland befragt. Die IT-Branche zeigt sich im Bereich Personalbeschaffung aufgrund der gegebenen Rahmenbedingungen als besonders innovativ. Ergebnisse aus dieser Branche können daher als guter Indikator für zukünftige Entwicklungen gesehen werden. Komplettiert werden diese Ergebnisse mit den Einschätzungen von über 2.800 Kandidaten<sup>4</sup>.

An der Unternehmensbefragung beteiligten sich 117 der 1.000 größten deutschen Unternehmen (Rücklaufquote 11,7 Prozent) und 39 der 300 größten Unternehmen aus der IT-Branche (Rücklaufquote 13,0 Prozent). Die Verteilung der Stichproben der jeweiligen Studienteilnehmer ist gemäß dem aktuellen Datenbankregister von Bisnode hinsichtlich der Merkmale Umsatz, Mitarbeiterzahl und Branchenzugehörigkeit in Bezug auf die entsprechende Grundgesamtheit repräsentativ. Details zur Durchführung der Studie sowie eine Beschreibung der Studienteilnehmer sind online ([www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2018](http://www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2018)) verfügbar.

Dieser Themenschwerpunkt analysiert die Ergebnisse der Studien „Recruiting Trends 2018“ und „Bewerbungspraxis 2018“ mit Fokus auf die Digitalisierung der Personalgewinnung in den rechts stehenden Aspekten.

|   |              |
|---|--------------|
| <b>1. Digitalisierung des Recruitings und Sourcings</b> | <b>S. 4</b>  |
| <b>2. Digitale Karriereberater</b>                      | <b>S. 6</b>  |
| <b>3. Job-Recommender</b>                               | <b>S. 8</b>  |
| <b>4. Talent-Recommender</b>                            | <b>S. 9</b>  |
| <b>5. Digitale Auswahlssysteme</b>                      | <b>S. 11</b> |

1 CHRIS ist ein Forschungsprojekt der Otto-Friedrich-Universität Bamberg (Prof. Dr. Tim Weitzel) und der Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg (Prof. Dr. Sven Laumer), das sich mit Chancen und Trends in Bezug auf den Einsatz von IT in Personalprozessen beschäftigt ([www.uni-bamberg.de/isdl/chris](http://www.uni-bamberg.de/isdl/chris)).

2 Es handelt sich um die größten deutschen Unternehmen, die mehr als 50 Mio. Euro Umsatz generieren und mehr als 250 Mitarbeiter beschäftigen.

3 Es handelt sich um die größten deutschen Unternehmen aus der IT-Branche, die mehr als 50 Mio. Euro Umsatz generieren und mehr als 250 Mitarbeiter beschäftigen.

4 Im Interesse einer besseren Lesbarkeit wird nicht ausdrücklich in geschlechtsspezifischen Personenbezeichnungen differenziert. Die gewählte männliche Form schließt eine adäquate weibliche Form gleichberechtigt ein.

5 Generationen: Baby-Boomer-Generation (Jahrgänge 1950–1965); Generation X (Jahrgänge 1966–1980); Generation Y (Jahrgänge 1981–1998)

**Unternehmen: 6 von 10 Unternehmen denken,  
dass ChatBots immer häufiger in der Personalbeschaffung  
zum Einsatz kommen werden.**

# 1. DIGITALISIERUNG DES RECRUITINGS UND SOURCINGS

## Drei Viertel der Top-1.000-Unternehmen finden die Digitalisierung im Personalwesen gut.

Über die letzten Dekaden veröffentlichten Unternehmen Stellenanzeigen und warteten, bis sich geeignete Kandidaten bewerben („post and pray“ im Recruiting) oder suchten aktiv nach geeigneten Kandidaten (Sourcing) (vgl. Abbildung 2 im Themen-spezial Social Recruiting und Active Sourcing). Durch die Digitalisierung wird sich die Personalbeschaffung jedoch immer stärker verändern, was nach Meinung von drei Viertel der Top-1.000-Unternehmen und acht von zehn IT-Unternehmen gut ist.

Traditionellerweise informieren sich Kandidaten bei Unternehmen über Stellenanzeigen oder Karriere-möglichkeiten, indem sie Unternehmenswebseiten durchstöbern oder direkt mit Personalmitarbeitern Kontakt aufnehmen. Allerdings gibt es bereits heute Systeme, wie bspw. **digitale Karriereberater**, die Kandidaten automatisiert Fragen zur Karriere beantworten. Hierdurch können sich Kandidaten über offene Stellen oder allgemein über das Unternehmen informieren, ohne mit einem Mitarbeiter des Unternehmens sprechen zu müssen. Diesen liegt idealerweise eine große Wissensbasis (z.B. Informationen in einer Lebenslaufdatenbank) zugrunde. Siri, OK Google und Cortana sind Beispiele für digitale Berater (sogenannte Bots), mit denen wir bereits heute in anderen Kontexten kommunizieren.

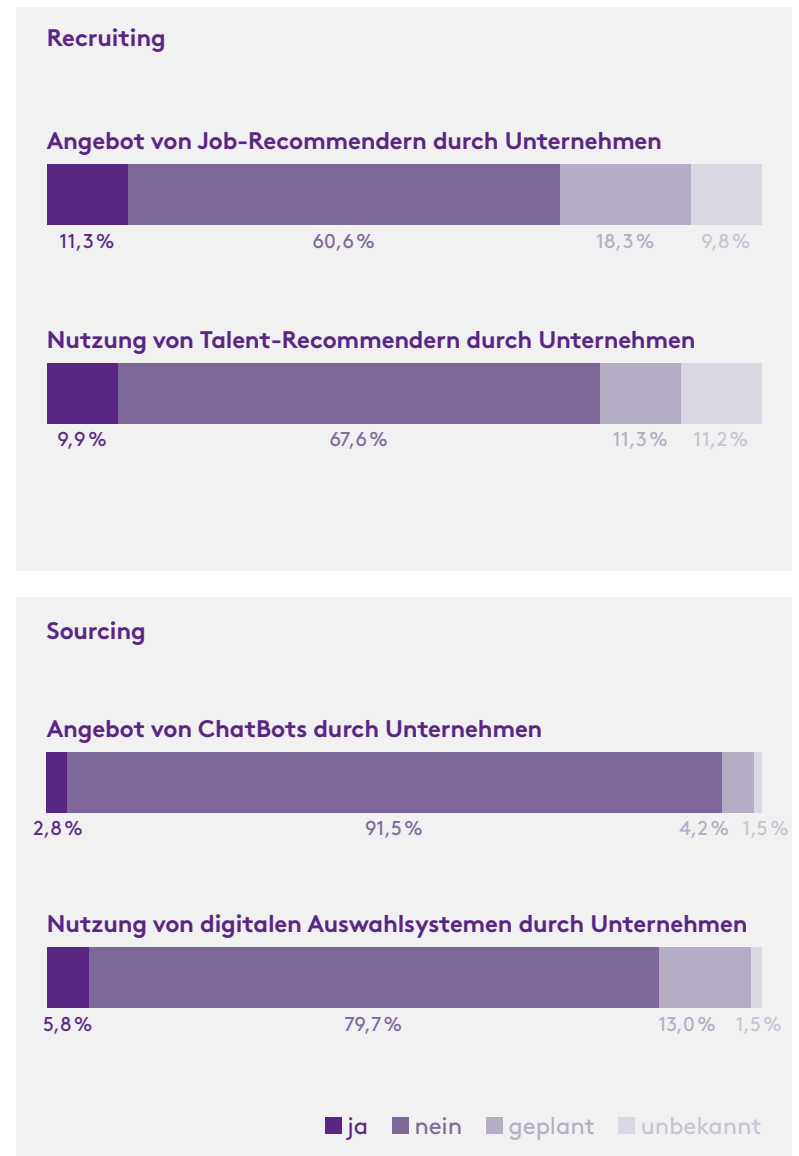
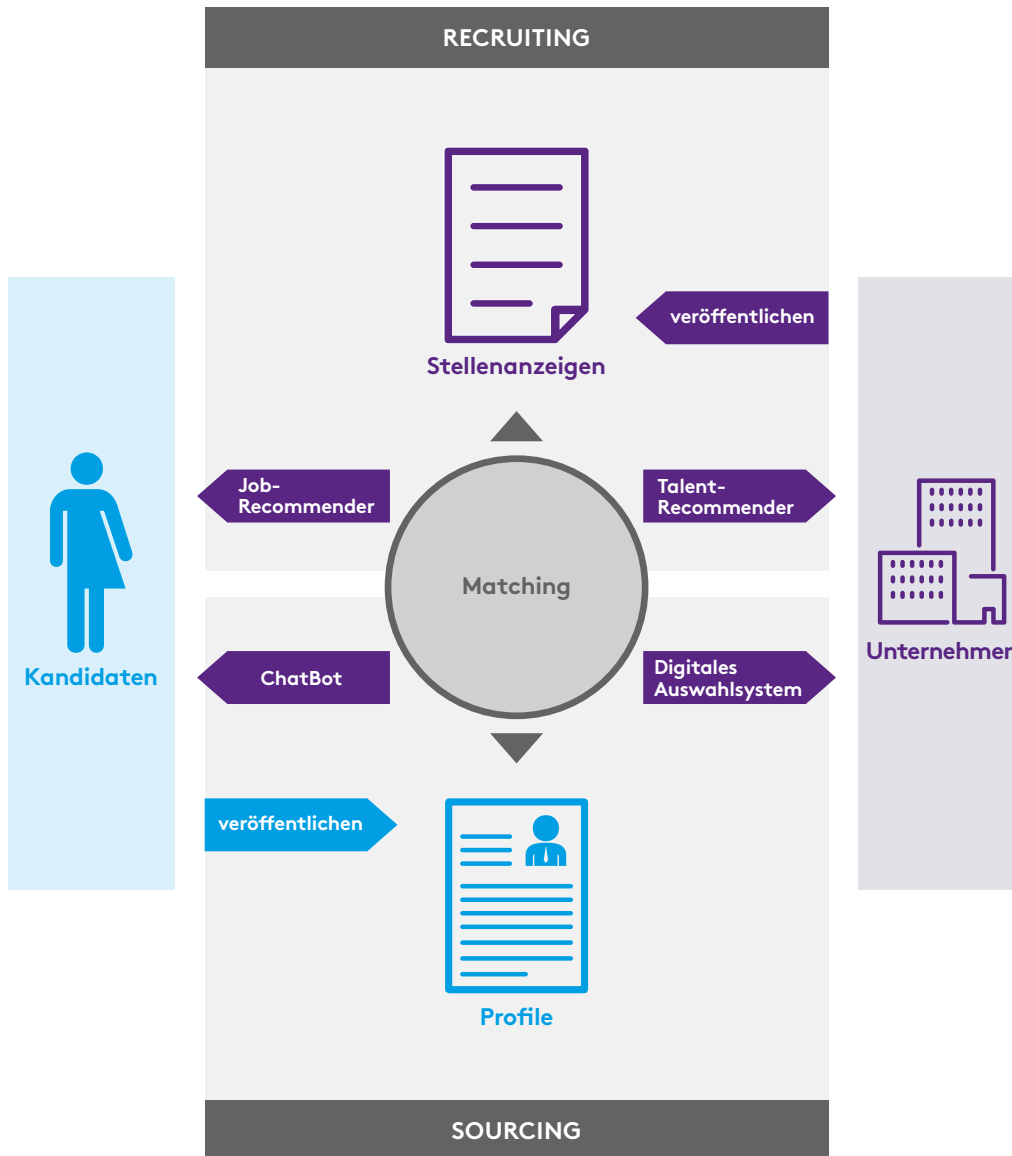
Die aktive Suche nach Stellenanzeigen seitens der Kandidaten wird sich verändern, da die Suche nach geeigneten Jobs durch **Job-Rec recommender-Systeme** automatisiert werden kann. Aufgrund des Profils eines Kandidaten und der Stellenanzeige kann dem Kandidaten automatisiert ein Jobangebot vorgeschlagen werden (z.B. ein Suchagent einer Internet-Stellenbörse, der wöchentlich Job-Empfehlungen per E-Mail sendet). Auf der Unternehmensseite wird sich das Active Sourcing verändern.

Die aktive Suche der Unternehmen nach geeigneten Kandidaten kann durch **Talent-Rec recommender-Systeme** (teil-)automatisiert werden, die auf Basis des Vergleichs zwischen Kandidatenprofil und Stellenanforderung dem Unternehmen passende Kandidaten für die jeweilige Vakanz vorschlagen.

Auch die im Rekrutierungsprozess folgende Vorauswahl der Bewerbungen kann im Rahmen einer Digitalisierung der Rekrutierungsprozesse (teil-)automatisiert werden. Dabei werden eintreffende Bewerbungen automatisch dahingehend überprüft, ob die Bewerber auf die Stellenanforderungen passen. **Digitale Auswahlssysteme** können auf Basis der vom Bewerber zur Verfügung gestellten Informationen (z.B. Anschreiben, Lebenslauf) und von Stellen-

anforderungen passende Bewerbungen aus der Vielzahl eingehender Bewerbungen vorauswählen und dem Recruiter zur weiteren Bearbeitung vorschlagen (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Die Veränderungen des Recruitings und Sourcing durch die Digitalisierung



## 2. DIGITALE KARRIEREBERATER

**Digitale Karriereberater sind ChatBots, die den Kandidaten automatisiert Fragen zur Karriere, offenen Stellen oder Unternehmen beantworten.**

**Angebot von Unternehmen:** Aktuell bieten 2,8 Prozent der Top-1.000-Unternehmen einen digitalen Karriereberater an. In der IT-Branche ist es bereits etwa jedes zehnte Unternehmen, was einen Anstieg um 5,4 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr darstellt (vgl. Abbildung 2).

Sechs von zehn der Top-1.000-Unternehmen und mehr als die Hälfte der IT-Unternehmen gehen davon aus, dass solche Systeme in Zukunft immer häufiger zum Einsatz kommen werden. Dies sehen ebenfalls 63,5 Prozent der Kandidaten.

**Nutzung durch Kandidaten:** Aus Kandidatenperspektive lässt sich erkennen, dass solche Systeme von etwa der Hälfte der Kandidaten während der Suche nach offenen Stellen gerne genutzt würde. Vor allem jüngere Kandidaten würden solche Systeme gerne nutzen: Ein Drittel der Baby-Boomer-Generation<sup>5</sup>, etwa die Hälfte der Generation X und sechs von zehn

Kandidaten aus der Generation Y würden im Rahmen der Stellensuche ein solches System gerne nutzen.

**Vertrauen in Betreiber:** Digitale Karriereberater können von unterschiedlichen Organisationen betrieben werden, wie z.B. von einem Unternehmen selbst oder etwa der Agentur für Arbeit. Über die Hälfte der Kandidaten sehen Internet-Stellenbörsen als vertrauenswürdige Organisationen in diesem Kontext, 49,9 Prozent bewerten außerdem Karrierenetzwerke und 45,0 Prozent die Agentur für Arbeit als vertrauenswürdig.

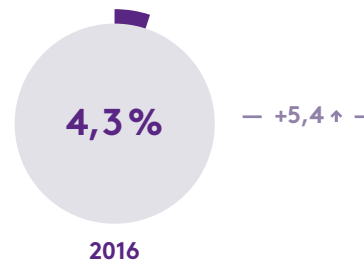
**Kandidaten: Vor allem die Generation Y würde gerne ChatBots im Rahmen der Stellensuche nutzen.**

Abbildung 2: Anteil der Unternehmen, die Kandidaten einen digitalen Karriereberater anbieten

Top-1.000



IT



2017

## MEINUNGEN VON UNTERNEHMEN UND KANDIDATEN HINSICHTLICH DIGITALER KARRIEREBERATER

Mehr Unternehmen und Kandidaten sehen Möglichkeiten der digitalen Karriereberater bei der Beantwortung von Standardfragen und der Verbesserung von Services auf Karrierewebsites und Internet-Stellenbörsen als bei der Beratung von Kandidaten hinsichtlich offener Stellen oder Karriereoptionen.

**Kandidaten: 6 von 10 Kandidaten sind der Meinung, dass digitale Karriereberater in Zukunft eine gute Möglichkeit sind, um Fragen über Unternehmen zu stellen.**



**Unternehmen sind der Meinung, dass digitale Karriereberater eine gute Möglichkeit sind, um ...**

... Standardfragen von Kandidaten zu beantworten (Top-1.000: 66,7 Prozent; IT: 65,5 Prozent).

... Kandidaten hinsichtlich offener Stellen zu beraten (Top-1.000: 39,7 Prozent; IT: 50,0 Prozent).

... Kandidaten hinsichtlich möglicher Karriereschritte zu beraten (Top-1.000: 29,0 Prozent; IT: 32,1 Prozent).



**Kandidaten sind der Meinung, dass digitale Karriereberater...**

... in Zukunft eine gute Möglichkeit sind, um Fragen über ein Unternehmen zu stellen (61,0 Prozent).

... in Zukunft gut über offene Stellen beraten können (55,3 Prozent).

... in Zukunft gut über mögliche Karriereoptionen beraten können (53,5 Prozent).

... den Service, den Unternehmen auf ihrer Karrierewebsite anbieten, verbessern (58,3 Prozent).

... den Service, den Internet-Stellenbörsen (z. B. monster.de) anbieten, verbessern (63,5 Prozent).

### 3. JOB-RECOMMENDER

**Job-Recommender sind Empfehlungssysteme, die Kandidaten aufgrund ihrer Profile und Stellenanzeigen geeignete Unternehmen oder offene Stellen automatisiert vorschlagen.**

**Angebote der Unternehmen:** Aktuell bietet jedes zehnte der Top-1.000-Unternehmen Job-Recommender-Systeme an, welches einen Anstieg um 8,9 Prozentpunkte im Vergleich zum Jahr 2015 bedeutet (vgl. Abbildung 3). Das Angebot eines solchen Systems plant etwa ein Fünftel der Unternehmen, was eine Vervierfachung im Vergleich zum Jahr 2015 darstellt. Sechs von zehn der Top-1.000-Unternehmen und drei Viertel der Unternehmen aus der IT-Branche gehen davon aus, dass Job-Recommender in Zukunft immer häufiger zum Einsatz kommen werden.

—  
**Unternehmen: Immer mehr Unternehmen planen den Einsatz von Job-Recommender-Systemen.**  
—

**Nutzung durch Kandidaten:** Unter den Kandidaten nutzen aktuell bereits 45,4 Prozent Job-Recommender-Systeme, und weitere 12,5 Prozent planen die Nutzung für die Zukunft. Darüber hinaus finden es sechs von zehn Kandidaten gut, wenn Job-Recommender-Systeme häufiger zum Einsatz kommen würden.

**Chancen:** Unter den Kandidaten würden drei Viertel gerne durch Job-Recommender-Systeme relevante Stellen vorgeschlagen bekommen, wenn sie nach neuen Stellen bzw. Unternehmen suchen. Acht von

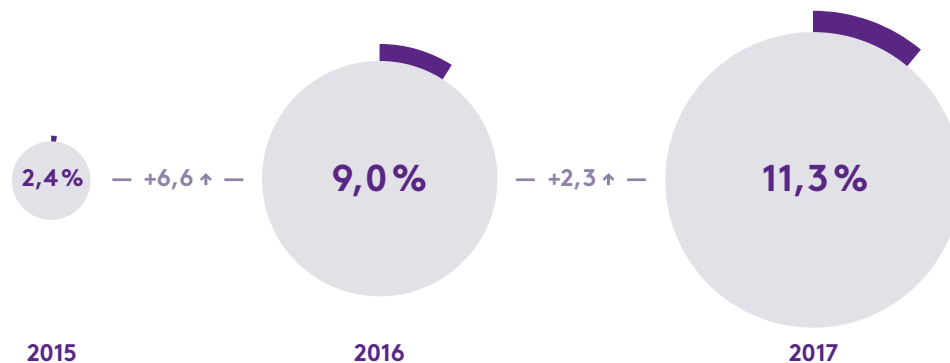
zehn der Kandidaten finden es gut, wenn sie relevante Stellen durch ein solches System vorgeschlagen bekommen würden. Mehr als ein Drittel der Kandidaten veröffentlichen bereits jetzt gezielt Informationen, um von einem automatisierten Empfehlungssystem richtig identifiziert werden zu können.

**Gefahren:** Sieben von zehn Kandidaten ist bewusst, dass Job-Recommender-Systeme Zugriff auf öffentlich zugängliche, persönliche Online-Profile haben. Der Datenschutz und der Schutz der Privatsphäre stellen aktuell noch ein Problem bei dem Einsatz von Job-Recommender-Systemen dar. So haben 44,7 Prozent der Kandidaten Bedenken, im Rahmen

der Stellensuche automatisierten Empfehlungssystemen Zugriff auf ihr persönliches Online-Profil zu geben. Die Hälfte der Kandidaten denkt, dass wenn Job-Recommender-Systeme Zugriff auf ihre Daten haben, diese Daten missbraucht werden könnten.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die Unternehmen Job-Recommender noch eher zurückhaltend anbieten, während Kandidaten Job-Recommender bereits nutzen, als gut beurteilen und sogar Informationen gezielt für eine automatisierte Identifikation veröffentlichen. Dennoch stellen der Datenschutz und der Schutz der Privatsphäre eine Herausforderung dar.

**Abbildung 3: Anteil an Unternehmen, die Job-Recommender-Systeme nutzen**





## 4. TALENT-RECOMMENDER

Talent-Recruiter sind Empfehlungssysteme, die auf Basis des Vergleichs zwischen Kandidatenprofil und Stellenanforderung dem Unternehmen passende Kandidaten für die jeweilige Vakanz vorschlagen.

**Nutzung durch Unternehmen:** Talent-Recruiter-Systeme werden aktuell von jedem zehnten Unternehmen verwendet, was einen Anstieg um 7,6 Prozentpunkte im Vergleich zum Jahr 2015 bedeutet (vgl. Abbildung 4). Darüber hinaus planen 11,3 Prozent der Top-1.000-Unternehmen, ein solches System zu nutzen. Sechs von zehn der Top-1.000-Unternehmen und drei Viertel der Unternehmen aus der IT-Branche gehen davon aus, dass Talent-Recruiter in Zukunft immer häufiger zum Einsatz kommen werden.

**Meinung der Kandidaten:** Ebenfalls finden es etwa zwei Drittel der Kandidaten gut, wenn Talent-Recruiter-Systeme in Zukunft in der Personalgewinnung häufiger zum Einsatz kommen würden. Mehr als die Hälfte der Kandidaten findet es gut, wenn Talent-Recruiter-Systeme öffentlich zugängliche Profile nutzen, um Unternehmen einen Vorschlag für geeignete Kandidaten zu unterbreiten.

**Kanäle zur automatisierten Empfehlung:** 45,6 Prozent der Kandidaten beurteilen die Karrierenetz-

werke als den aussichtsreichsten Kanal, um einem Unternehmen automatisiert für eine offene Stelle empfohlen zu werden. Drei von zehn Kandidaten sehen große Chancen bei externen Lebenslaufdatenbanken und 29,7 Prozent bei Talent-Pools (vgl. Abbildung 5). In eben diesen Kanälen veröffentlichen die Kandidaten auch am meisten Informationen, um von einem Unternehmen automatisiert empfohlen werden zu können: Karrierenetzwerke (42,0 Prozent), externe Lebenslaufdatenbanken (40,1 Prozent) und Talent-Pools (31,4 Prozent).

Abbildung 4: Anteil der Unternehmen, die Talent-Recruiter-Systeme nutzen

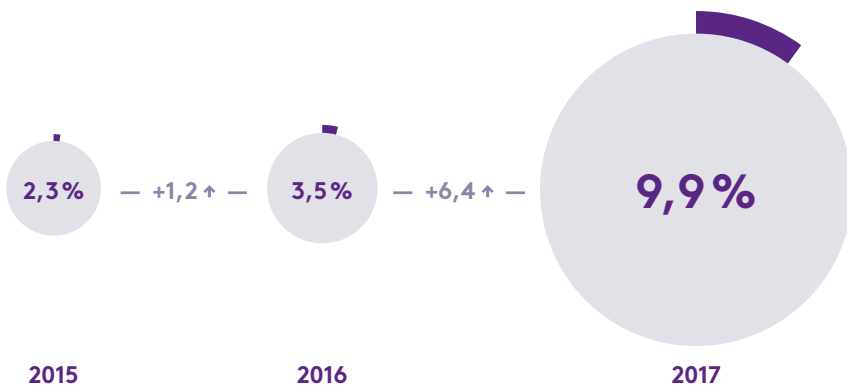
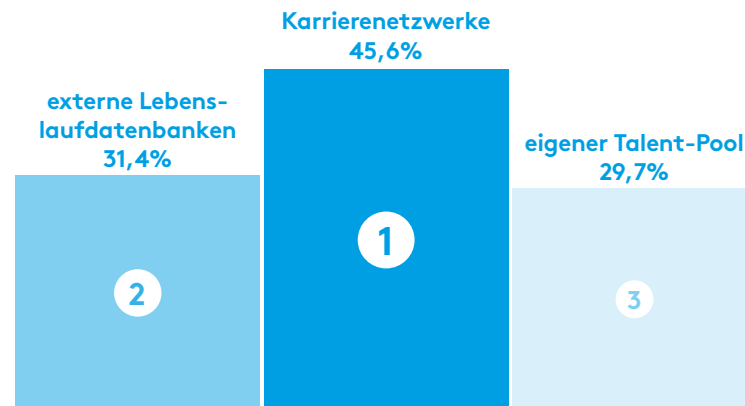


Abbildung 5: Top-3 der geeignetsten Kanäle, um einem Unternehmen automatisiert für offene Stellen empfohlen zu werden



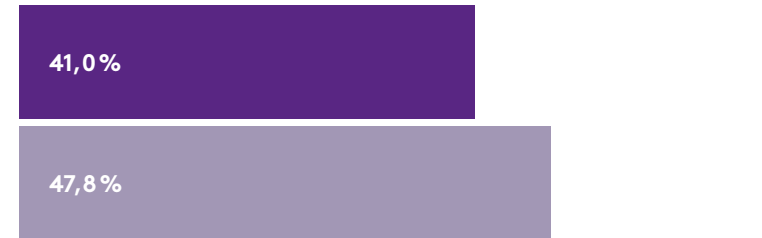
Es zeigt sich, dass Talent-Recommend-Systeme das Active Sourcing vereinfachen und die Effektivität steigern. Darüber hinaus zeigt Abbildung 6, dass mehr IT-Unternehmen den Einsatz von Talent-Recommend-Systemen hinsichtlich des Recruitings und Active Sourcing positiv beurteilen als die Top-1.000-Unternehmen. Die Nutzung dieser Systeme ist aktuell noch gering, wird aber deutlich ansteigen. Auch Kandidaten finden Talent-Recommend-Systeme gut und nutzen bereits verschiedene Recruiting-Kanäle, um Informationen zur besseren Identifikation zu veröffentlichen.

—  
**Unternehmen: Mehr als die Hälfte der Top-1.000-Unternehmen sind der Meinung, dass Talent-Recommend-Systeme das Active Sourcing vereinfachen.**  
—

Abbildung 6: Meinungen der Unternehmen über Talent-Recommend-Systeme

Unternehmen sind der Meinung, dass automatisierte Empfehlungssysteme (Talent-Recommend-Systeme) ...

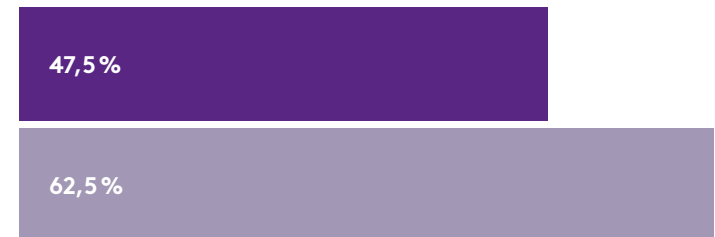
... qualifizierte Kandidaten vorschlagen.



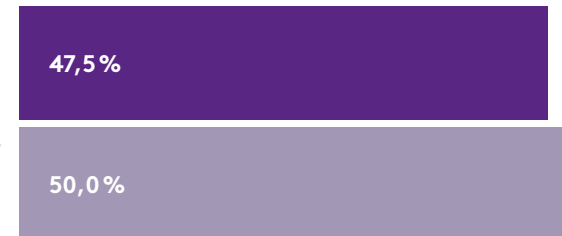
... das Active Sourcing vereinfachen.



... die Effektivität des Active Sourcing steigern.



... eine diskriminierungsfreie Gestaltung des Active Sourcing fördern.



## 5. DIGITALE AUSWAHLSYSTEME

**Digitale Auswahlssysteme prüfen (teil)automatisiert die eingehenden Bewerbungen dahingehend, ob die Bewerber auf die Stellenanforderung passen und treffen somit eine Vorauswahl an geeigneten Kandidaten.**

**Nutzung durch Unternehmen:** Unter den Top-1.000-Unternehmen nutzen aktuell 5,8 Prozent eine automatisierte Vorauswahl von Bewerbungen (vgl. Abbildung 7); 13,0 Prozent planen ein solches System in der Zukunft einzusetzen. In der IT-Branche sind es 3,3 Prozent, die ein digitales Auswahlssystem im Einsatz haben (vgl. Abbildung 7). 13,3 Prozent planen hingegen den Einsatz für die Zukunft.

**Meinung der Unternehmen:** Vier von zehn der Top-1.000-Unternehmen sowie der IT-Unternehmen finden automatisierte Auswahlssysteme für die Vorselektion gut. Sieben von zehn der Top-1.000-Unternehmen und etwa zwei Drittel der IT-Unternehmen gehen ebenfalls davon aus, dass solche Systeme in Zukunft immer häufiger zum Einsatz kommen werden.

Unternehmen sind der Meinung, dass Systeme zur automatisierten Vorauswahl von Bewerbungen...

... die Bewerbervorauswahl vereinfachen (Top-1.000: 56,3 Prozent; IT: 62,1 Prozent).

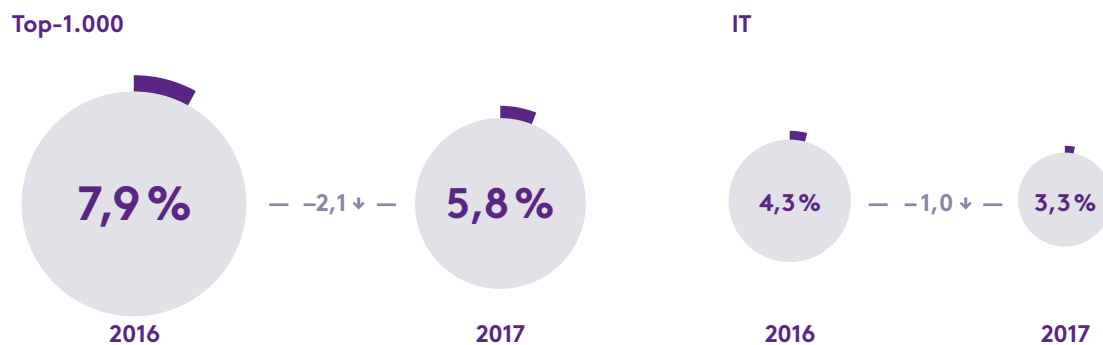
... die Bewerbervorauswahl beschleunigen (Top-1.000: 71,9 Prozent; IT: 65,5 Prozent).

... eine diskriminierungsfreie Bewerbervorauswahl fördern (Top-1.000: 66,7 Prozent; IT: 58,6 Prozent).

**Meinung der Kandidaten:** Darüber hinaus findet es mehr als ein Drittel der Kandidaten gut, wenn Unternehmen eine automatisierte Vorauswahl von Bewerbungen vornehmen. Mehr als die Hälfte der Kandidaten glaubt, dass sie durch eine automatisierte Vorauswahl von Bewerbungen schneller Feedback vom Unternehmen bekommen würden. 28,1 Prozent der Kandidaten sehen durch die automatisierte Vorauswahl erhöhte Chancen im Bewerbungsprozess. Weiter glauben 44,2 Prozent, dass die automatisierte Vorauswahl eine diskriminierungsfreiere Rekrutierung ermöglichen würde.

Zusammenfassend ist die Nutzung von digitalen Auswahlssystemen aktuell sowohl unter den Top-1.000-Unternehmen als auch den IT-Unternehmen noch gering und wird aus Sicht von Unternehmen wie Kandidaten bald deutlich zunehmen. Dabei sind Themen wie Datenschutz oder Sorgen über die Privatsphäre wichtig, aber nicht entscheidend. Die Unternehmen gehen davon aus, dass digitale Auswahlssysteme die Bewerbervorauswahl vereinfachen und beschleunigen. Die Kandidaten sehen vor allem Vorteile bezüglich schnelleren Feedbacks und erhöhten Job-Chancen.

**Abbildung 7: Anteil der Unternehmen, die ein automatisiertes Auswahlssystem nutzen**





Weitere Auswertungen der „Recruiting Trends 2018“ und der „Bewerbungspraxis 2018“ sind zu folgenden Themenschwerpunkten verfügbar:

- » Social Recruiting und Active Sourcing
- » Employer Branding und Personalmarketing
- » Mobile Recruiting

Details zur Durchführung der Studie und die Beschreibung der Stichproben finden Sie online unter [www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2018](http://www.uni-bamberg.de/isdl/recruitingtrends2018)

Darüber hinaus können bezogen werden:

Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2017): Active Sourcing und Social Recruiting – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2017 und der Bewerbungspraxis 2017, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2017): Bewerbung der Zukunft – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2017 und der Bewerbungspraxis 2017, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2017): Employer Branding und Personalmarketing – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2017 und der Bewerbungspraxis 2017, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2017): Mobile Recruiting - Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2017 und der Bewerbungspraxis 2017, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Weitzel, T., Laumer, S., Maier, C., Oehlhorn, C., Wirth, J., Weinert, C., und Eckhardt, A. (2017): Women in IT – Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2017 und der Bewerbungspraxis 2017, Research Report, Otto-Friedrich-Universität Bamberg

Kontakt:  
Dr. Katrin Luzar  
Monster Worldwide Deutschland GmbH  
Ludwig-Erhard-Straße 14  
D-65760 Eschborn  
Telefon: 06196-9992-688  
E-Mail: [studien@monster.de](mailto:studien@monster.de)  
[www.monster.de](http://www.monster.de)