

Interview: Nachts am Ruder, tagsüber Kanzler

26.09.2025, 16:40 | Wissenschaft, Forschung, Bildung

Pressemitteilung von: *idw - Informationsdienst Wissenschaft*



Der gebürtige Westfale, Wirtschaftsingenieur und promovierte BWLer leitet seit Oktober 2020 die Verwaltung der Hochschule Coburg. Nach fünf Jahren zieht er eine persönliche Zwischenbilanz über Bewegung, Snackautomaten und die Kunst, klar zu führen.

Tagsüber jonglieren Sie mit Finanzen, Personalfragen, Bauprojekten. Und nachts – rudern Sie?

Dr. Matthias J. Kaiser: Ja, meistens so gegen 23 Uhr. Eine halbe Stunde, dann gehe ich muskulär leer ins Bett. Ich wollte etwas, das man zu Hause machen kann – leise und jederzeit verfügbar. Also habe ich mir ein Rudergerät gekauft. Nebenbei schaue ich Nachrichten. Manchmal ist das Gerät schon besetzt, weil meine Frau es auch toll findet. Es ist Ausgleich und Ganzkörpertraining zugleich. Eine wunderbare Beschäftigung.

Und vom Präsidenten der Hochschule haben Sie sich das Radfahren abgeschaut?

(lacht) Ein bisschen schon. Ich fahre ohnehin gern Rad, aber dass ich mich bemühe, es regelmäßig für den Arbeitsweg zu nutzen, habe ich mir bei ihm abgeguckt. Das macht den Kopf frei.

Brauchen Sie diese Bewegung, um das Amt auszuhalten?

Kanzler sein heißt ständig Jonglieren. Es stimmt: Das kostet Kraft. Es gibt aber auch Energie zurück, wenn man sieht, dass Entscheidungen wirken und die Hochschule gedeiht. Kanzler sein kann man nicht studieren, das ist Training on the job. Mit einem neuen Kanzler kommt Bewegung in die ganze Organisation – neue Ziele, neue Standards. Plötzlich läuft ein Riesen-Change-Programm für alle, auch für einen selbst. Da braucht man Ausgleich. Man muss aufpassen, nicht aus der Puste zu kommen.

Bewegung heißt auch: Veränderungen. Welche haben Sie angestoßen?

Sehr viele. Finanzumstellung mit SAP und neue Budgetplanung, der Umbau der Personalabteilung, stark digitalisiert. Ein eigenes Justizariat. Große Bauprojekte: Das IT- und Medienzentrum ITMZ habe ich fast fertig übernommen, den HTAplus-Modulbau auf dem ehemaligen Schlachthofareal habe ich von der Planung bis zur Übergabe an unser Coburg University Research Center for Responsible Artificial Intelligence (CRAI) begleitet. Wir haben alte Gebäude wie die Alte Kühlhalle und die Schlachthalle ertüchtigt und arbeiten an der Entwicklung des Schlachthofareals. Dazu viele Maßnahmen zur Verbesserung der Aufenthaltsqualität. Gleichzeitig haben wir Prozesse gestrafft, neue Einheiten wie den Inneren Dienst und das Zentralarchiv gegründet und die Führungsprinzipien angepasst – mehr Eigenständigkeit, mehr

Verantwortung. Also: Immer was los.

Die Pandemie erwähnen Sie gar nicht – abgehakt?

Das war eine Mega-Herausforderung und wir haben sie als Team super gemanagt. Abgehakt.

Und persönlich? Was hat Sie berührt?

Als meine Vorgängerin Maria Knott-Lutze nach zwei Jahren zu Besuch kam. Ich habe von ihr eine sehr solide Hochschule übernommen. Ich bin auf einen fahrenden, vollgetankten Zug aufgesprungen – und durfte Wagenreihung und Strecke an geänderte Rahmenbedingungen anpassen. Ich habe gespürt, sie ist zufrieden mit dem, was ich daraus gemacht habe. Wir haben uns umarmt und ich dachte: Wow, jemand, der die Hochschule ein Vierteljahrhundert geleitet hat, übergibt diese große Aufgabe und ist danach happy. Das war ein sehr bewegender Moment.

Wie fühlt es sich jetzt, nach fünf Jahren, an?

Gut. Richtig gut! Viel passiert, viel geschafft. Irgendwie habe ich so mein Ding gefunden. Es läuft.

Wie haben Sie sich in diesen fünf Jahren verändert?

Ich frage weniger nach, weil ich mehr weiß. Ich versuche, als zuverlässiger, verantwortlicher Partner da zu sein; meine Art, für die Hochschule einzutreten, hat sich dabei verändert. Auch bin ich ruhiger und transparenter geworden. Weil ich merke, dass sich ein kleiner Erfolg an den nächsten reiht, ist ein Teil des Respekts vor der großen Aufgabe einer inneren Freude gewichen. Mein Kleidungsstil hat sich verändert: Statt Schlips eher Business Casual. Und: ein paar Kilo sind dazugekommen – deswegen die Rudermaschine.

Man sagt Ihnen auch eine Schwäche für den Snackautomaten nach ...

Ja, das ist gefährlich. Wenn ich innerlich aufgewühlt bin, lande ich da. Früher Snickers, heute eher Nüsse. Und ich gestehe: Ich habe auch eine Schwäche für Eierlikör mit Lakritz. Schräg, ich weiß, aber irgendwie mein Ding.

Wann sind Sie innerlich aufgewühlt?

Wenn eine Diskussion schlecht lief – und die Geschäfte mit voller Wucht weitergehen und dann ein völlig anderer Kontext folgt. Das eine Thema nagt noch an mir und das nächste wird qualitativ nicht gut vorangeschoben. Solche Gefühle zeigt man nicht – das verunsichert alle nur. Manchmal ist man in so einer Position dann einsam. Zum Glück habe ich ein enges Team, mit dem ich reflektieren kann. Und wenn eine rote Linie überschritten wird, bin ich sehr klar.

Auch, wenn Sie sich unbeliebt machen?

Führung heißt nicht, Everybody's Darling zu sein. Ich höre zu, beziehe unterschiedliche Sichtweisen ein, aber ich bin sehr pragmatisch und entscheide gern konkret und schnell. Es geht um Orientierung. Dann sind auch die Grenzen klar.

Was macht insgesamt eine gute Hochschulleitung aus?

Hochschule positionieren. Mitdenken für alle. Mut zur Entscheidung – klar und zügig. Vielfalt in den Köpfen. Nach außen Geschlossenheit, nach innen offene und intensive Diskussion.

In Ihrer Verantwortung liegen Millionenbeträge – und menschliche Schicksale. Haben Sie manchmal Angst, falsch zu entscheiden?

Respekt ja, Angst? Nein. Ich entscheide faktenbasiert, prüfe gründlich, vertraue meinem Team und meiner Erfahrung und ich habe ein starkes Netzwerk mit anderen Kanzlerinnen und Kanzlern sowie unser Wissenschaftsministerium als Ratgeber.

Führt man eine Hochschule anders als ein Unternehmen?

Ich führe die Hochschule mit betriebswirtschaftlicher Agilität, soweit das mit Rücksicht auf die akademischen Belange sinnvoll und möglich ist. Aber die Motive und Ziele sind andere als in einem Unternehmen, weil wir nicht zwingend nach Gewinn streben, sondern mit Steuergeldern arbeiten dürfen. Und die Wissenschaftsfreiheit darf nicht tangiert werden. Wir sind eine Experimentierplattform für Innovationen und Freigeist – mit finanzieller Zweckbindung.

Wie sehen die nächsten fünf Jahre aus?

Die erste Phase war geprägt von Umbrüchen und Investitionen. Jetzt geht es ums Stabilisieren, Nachjustieren, Pflegen.

Makromanagement statt Mikromanagement. Wir müssen Ressourcen klug nutzen, uns an demografische Veränderungen, aktuelle Rahmenbedingungen und den jeweils vorherrschenden Zeitgeist anpassen, uns zukunftssicher aufstellen. Große Themen sind auch Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Entbürokratisierung und Autonomie.

Welchen Zukunftstraum haben Sie persönlich?

Ich träume von einem Oldtimer. Ein VW-T2-Bus stand bei mir ziemlich hoch im Kurs. Aber mir fehlt der Platz, mir fehlt die Werkstatt – und na ja, auch ein wenig handwerkliches Talent. Dann gibt es noch eine Motorrad-Idee, die findet meine Frau leider gar nicht gut ...

Ihre Frau ist Pfarrerin. Was gibt sie Ihnen mit, wenn Sie sich am Abendbrottisch unterhalten?

Am Abendbrottisch sehen wir uns leider viel zu selten. Aber sie reflektiert mit mir, dass ich nicht nur betriebswirtschaftliche Kennzahlen sehen darf, sondern das Ganze und die Gefühlswelt der Menschen im Fokus behalten sollte. Umgekehrt administriert sie als Pfarrerin auch so etwas wie ein mittelständisches Unternehmen und ich helfe ihr mit meinen Erfahrungen.

Und privat in Coburg-Neuses?

Es ist immer etwas los: Spielmannszug, Gemeindeveranstaltungen, Goldberg-Serenade, Events auf Schloss Callenberg und in den Vereinen, Dorffeste, Garten- und Nachbarschaftstreffen. Diese Gemeinschaft gefällt uns sehr. Ich bin sicher ein bisschen ein Exot, aber dafür, dass wir erst knapp drei Jahre hier wohnen, sind wir schon sehr gut integriert. Das Kanzler-Sein streife ich privat ab. Ich tausche Dienstbrille gegen Privatbrille, Dienststuhl gegen Privatuhr. Beim Campen habe ich auch mal ein Loch in der Hose, trage Turnschuhe, Käppi. Im Posaunenchor darf ich auch noch mitspielen. Damit bin ich wohl in Coburg endgültig „angekommen“.

(Interview: Natalie Schalk)

Hochschule Coburg

NatalieSchalk (Mitarbeiter in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit)

09561- 317 519

natalie.schalk@hs-coburg.de

News-ID: 1292823 • Views: 480 (Stand: 17.05.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/1292823/Interview-Nachts-am-Ruder-tagsueber-Kanzler-idw.html>