

# Mit ruhiger Hand

150 Jahre Tradition. Das kann Grund zur Freude, aber auch eine Bürde sein. Denn schließlich schwingt die Verantwortung mit, dass auch die Zukunft noch Anlass zum Feiern geben sollte. Holger Thiele, der die Geschicke des Cecilienstifts lenkt, empfindet die Aufgabe als immerwährende Herausforderung. „Nichts, was gerade funktioniert, ist auf lange Sicht perfekt“, sagt er.

↳ Dana Toschner

**H**olger Thiele ist einer, der es liebt, gut vorbereitet zu sein. Auch auf Interviews. Auf dem Tisch in seinem Büro, an dem er mit einer Tasse schwarzem Tee Platz nimmt, hat er vier Dinge platziert: einen Apfel, einen kleinen Fisch aus Kunststoff, ein dickes Buch über die Gemröder Stiftskirche und ein dünnes über die Geschichte der Pfälzen in Sachsen-Anhalt. Jeder dieser Gegenstände erzählt etwas über ihn. Das passt. Schließlich hatte die Journalistin ihm angekündigt, dass sie nicht über die 150-jährige Stiftungsgeschichte sprechen wolle oder über Senioren-, Behindertenhilfe und Kindereinrichtungen, sondern viel lieber über ihn. Also durchaus über Äpfel, Fische, seinen bisherigen Lebensweg und die Frage, ob so viel Arbeit glücklich macht.

Auf letztere fällt ihm die Antwort leicht. „Ich arbeite gern. Und gern viel“, sagt er. „Ich nehme ernst, was ich mache und finde Erfüllung darin, Ziele zu erreichen. Erwas bewirken zu können, etwas zu gestalten, das empfinde ich als bereichernd.“ Als Vorstand



Seit 13 Jahren Cecilienstift-Vorstand: Holger Thiele

und Verwaltungsdirektor einer Stiftung mit mehr als 500 Mitarbeitern liegt eine enorme Verantwortung auf seinen Schultern. Doch die zu tragen, sei mehr Freude als Last. „Mein Anspruch ist, dass alles so gut wie möglich laufen sollte. Man hat Erwartungen an mich, denen stelle ich mich gern. Ich möchte ihnen gerecht werden und nieman-

den enttäuschen. Natürlich kostet das Zeit, Kraft und ist auch mal anstrengend, aber ich mag diese Aufgabe, weil sie so vielseitig ist. Jeden Tag dasselbe zu tun, das würde mich ermüden.“

Müde oder erschöpft wirkt Holger Thiele jedoch kein bisschen, obwohl man ihm das mit 57 wohl zugestehen würde. Seit immer-

hin 13 Jahren hat er den Vorstandsposten beim Cecilienstift inne. Längst ist er hier nicht mehr „der Neue“, sondern über die Jahre sattefester geworden im Umgang mit Behörden und Kostenträgern, mit denen immer wieder verhandelt werden muss, welche Summen aus öffentlichen Töpfen für die Leistungen in der Behinderten- oder Altenhilfe gezahlt werden. Damals, als er sich 2010 in Halberstadt beworben hatte, vertraute er seinem Bauchgefühl, das ihm signalisierte: Kirche plus Verwaltung, das sollte schon passen.

Die Kirche war seit der Kindheit Teil seines Lebens, auch wenn es die Eltern, beide diplomierte Landwirte, nicht so streng nahmen mit den Gottesdienstbesuchen. Aber: Sie hatten ihn und die Geschwister taufen lassen. Holger Thiele legt die Hand auf den Deckel des dicken Bandes über die Gemröder Stiftskirche und erzählt, dass er sich dieser besonders verbunden fühlt und seit vielen Jahren im Kirchenrat mitarbeitet. „Der Glaube ist mir wichtig, eigentlich in allen Lebenslagen“, sagt er. „Er gibt mir Kraft und Halt – gerade, wenn es mir einmal nicht so gut geht oder ich vor einer besonderen Herausforderung stehe.“ Dabei sei Glaube für ihn nichts Fixes, Starres, sondern etwas, was sich verändere. „Ich muss und möchte mich immer wieder damit auseinandersetzen.“

Dass „seine“ Kirche in Gemrode steht, ist kein Zufall. Hier hatten schon die Großeltern ihren Hof, und ab der siebten Klasse wurde das Städtchen auch für ihn zur Heimat, weil der Vater im Harz die Leitung einer LPG übernahm und die Familie aus Hoym wegzog, um in Gemrode zu leben. Heute umhegt Holger Thiele im hauseigenen Obstgarten seine Apfelbäume, während Ehefrau Katja, Diplom-Biologin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Julius Kühn-Institut und Hobbyimkerin, sich um ihre Bienenvölker kümmert. Die Kinder der beiden sind erwachsen: Der 18-jährige Sohn Sebastian macht Abitur und die 20-jährige Tochter Dorothea studiert Jura. Das klingt nach ländlicher Idylle und ist für Holger Thiele zugleich Ankerpunkt und Entspannungsort. „Dort bin ich mal nicht ernsthaft, sachlich und zielstrebig, was ich durchaus genieße“, sagt er lachend. Das gelte auch für die Angelausflüge mit dem Sohn.

Wer Holger Thiele dabei zuschaut, wie er den kleinen Plastikfisch, einen Köder, in die Hand nimmt, wird binnen Sekunden Zeuge einer Verwandlung. Der korrekte und eher trocken wirkende Verwaltungsmann ist fort und hat ein paar Jahrzehnte mitgenommen. Der andere Holger Thiele hat etwas Jungenhaftes, Übersprudelndes, Gelöstes, wenn er davon berichtet, wie sie gemeinsam in Wathosen in der Bode gegen die Fließrichtung laufen, um beim Fischen Forellen an die Angel zu bekommen. >>>

Foto: Annelie Treuss/Zeitgeist

Oder wie sie in Brandenburg irgendwo an der Havel zelten, um sich am nächsten Morgen über einen zwei Meter langen Wels zu freuen. „Der Moment, in dem der Raubfisch anbeißt, das ist der Kick“, beschreibt er die Faszination. „Aber eigentlich geht es mir beim Angeln mindestens genauso sehr um die Zeit, die ich mit meinem Sohn verbringe. Davon gibts ja nicht mehr so viel, wenn die Kinder groß sind.“

Als er selbst 18 war, musste er den Grundwehrdienst absolvieren und entschied sich dann für ein Lehramtsstudium für die Fächer Deutsch und Geschichte an der Uni Halle. Zwischen Studienbeginn und -ende lag der politische Umbruch, der das Studium etwas in die Länge zog, weil angehende Gymnasiallehrer ein Zusatzjahr draufsteuern mussten. Doch mit dem Gymnasium wurde es nichts, es gab keine passenden Stellen in der Region. „Heute kaum mehr nachvollziehbar, aber 1994 waren andere Zeiten“, erinnert sich Holger Thiele. Er liebäugelte mit der Idee, im Fach Germanistik zu promovieren, zog dafür kurz nach Hamburg, aber dann doch zurück nach Sachsen-Anhalt, um in Naumburg eine Stelle in der Öffentlichkeitsarbeit der Stadtverwaltung anzutreten.

Er schnupperte an der Seite des Bürgermeisters erstmals Verwaltungsluft und stellte offenbar fest, dass sie ihm gut bekam. Bei einem Lehrgang in Verwaltungsrecht atmete er noch mehr davon ein und stellte sich nach einem relativ kurzen Zwischenspiel als Berufsschullehrer 2000 als Verwaltungsamtsleiter für seine Heimatstadt Gernode und die umliegenden Ortschaften zur Wahl. Das Vorhaben glückte. „Ich sah das beruflich als Chance. Es war eine spannende, arbeitsintensive Zeit, zumal ich begleitend noch Verwaltungs- und Betriebswirtschaft studiert habe.“

Als im Zuge der Gemeindegebietsreform Umstrukturierungen bevorstanden und er nicht wusste, wohin genau die Neuordnung ihn führen würde, beschloss er, lieber selbst über seinen Weg zu entscheiden. Die Stellenausschreibung des Cecilienstifts kam im richtigen Moment – und beruflich Neuland zu betreten, hatte er sich ja nie gescheut. „Ich traf in Halberstadt auf tolle Kollegen, die mich unterstützen, mir den Anfang leicht machten, und ich hatte Rückendeckung im Kuratorium, dessen Vorsitzender damals Propst Christoph Hackbeil war.“

Inzwischen kennt er das Stift bis in die kleinste Ecke. Und doch gibt es immer wieder neue Probleme, die Lösungen verlangen. „Nichts, was gerade funktioniert, ist auf lange Sicht perfekt“, sagt Holger Thiele. Einerseits ändern sich Rahmenbedingungen, Regeln und Gesetze, andererseits aber auch die Bedürfnisse der betreuten Menschen. „Ich will keine einsamen und vorschnellen Entscheidungen treffen, sondern suche lieber



Immer gut vorbereitet: Apfel, Fischköder, ein Buch über die Gernöder Stiftskirche und eins über die Geschichte der Pfälzen in Sachsen-Anhalt sind Holger Thieles Lebens Eckpunkte.

das Gespräch. Mit den Bereichsleitern und den Leitern der Einrichtungen stimme ich ab, wo wir Schwerpunkte setzen und an welchen Stellen das Geld sinnvoll und richtig eingesetzt ist. Es ist mir wichtig, dass sie das nachvollziehen können. Ich bin nicht der einsame Kämpfer, der mit dem Kopf durch die Wand will.“

## „Ich bin nicht der einsame Kämpfer, der mit dem Kopf durch die Wand geht.“

Wenn man die „Stiftler“ fragt, wie der Chef so tickt, ähneln sich die Beschreibungen: korrekt, geradlinig, freundlich, besonnen, abwägend, manchmal zu zögerlich, auf den guten Ton bedacht, für Diskussionen und Ideen offen, nicht nachtragend. Wo mancher sich mehr Lockerheit und Emotionalität wünscht, mehr „auf den Tisch hauen“, lobt der nächste gerade die für Holger Thiele offenbar so charakteristische Sachlichkeit. „Er behält die Ruhe, strahlt Sicherheit aus, setzt all seine Kraft und Energie dafür ein, dass das Stift wirtschaftlich auf sicheren Füßen steht. Im Miteinander kann man von ihm lernen, wie man Emotionen rauslässt,

um ein Thema auf der Sachebene zu klären.“

Die Einschätzung schmeichelt ihm, aber es gibt schon auch Situationen, die ihn auf die Palme bringen, relativiert Holger Thiele: „Manchmal bin ich innerlich angespannter, als man von außen vermutet. Ich ärgere mich zum Beispiel, wenn jemand mit Gleichgültigkeit auf ein Thema reagiert, das ihn durchaus etwas angeht. Oder wenn man im Umgang miteinander den Respekt vermissen lässt.“ Auch wenn neue Ideen oder Vorhaben pauschal verworfen werden, ohne dass man sich intensiver damit beschäftigt hat, sei er frustriert oder „angefressen“. Trotzdem setzt er bewusst auf Ruhe: „Die Lebenserfahrung hat gezeigt, dass es in konfliktrichtigen Situationen sinnvoll ist, Emotionen beiseite zu lassen und zum Kern zurückzugehen, um zu einem Ergebnis zu kommen.“

Hier und da klingt bei leitenden Mitarbeitern die Sorge an, er arbeite zu viel, schreibe spätends noch E-Mails, sei auch im Urlaub und im Krankenstand nie wirklich offline. „Er hat einen Hang zum Workaholic“, ist zu hören. Er selbst mag den Begriff nicht so gern. „Manchmal sind die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit fließend. Ich bin froh und dankbar, dass meine Frau das mitträgt. Aber süchtig nach Arbeit bin ich nicht. Ich nehme mir Zeit für die Familie, den Sport, genieße unsere Urlaube und das Reisen.“ Was er machen würde, wenn er mal ganz viel Zeit übrig hätte? Die Finger wandern über die Tischplatte zum vierten Gegenstand, dem dünnen Buch über die Pfälzen. Er hat es mit Mitte 20 selbst geschrieben und veröffentlicht. „Mich ganz intensiv mit historischen Themen beschäftigen. Geschichte und Archäologie haben mich immer geritzt.“ ■