内附
中华口腔医学网通讯

世界牙科论坛

DENTAL TRIBUNE · 中国版

香港，2012年6月28日出版　　会员资料　　成为会员即可获得每期资料　　第12卷第6期

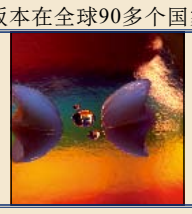
世界牙科论坛同时以英语、法语、德语、西班牙语、意大利语、俄语等25种以上不同语言的版本在全球90多个国家发行

锥体束CT和种植体

三维扫描可提供牙槽嵴外形的更多信息—高度和宽度的精确度可达到毫米的百分之一，还可提供角度和外形的变异信息。第3页

不要犹豫，告诉他们你的真实想法

建设性意见应当每天都给与或者接受，这样才能帮助所有牙科团队的成员继续的完善并提高他们完成自己使命的方式。第6页



RED粘接：间接美学修复体可预见的粘接效果

RED的本质是对于一个长期使用的修复体来说，与牙本质或者牙釉质等天然牙齿结构形成有效的粘接。第21页

新加坡放松设备注册政策

Daniel Zimmermann
世界牙科论坛

新加坡：《世界牙科论坛》（亚太版）获悉，新加坡健康管理局（HAS）最近宣布将降低低风险医疗设备的监管要求，牙科印模材料、手术器械或基牙的制造商得到该消息后均松了一口气。另外，负责医疗产品监管的有关政府机关称，II类产品如基牙和刮治系统的注册费用也将很快下调。

从今年五月份开始，I类设备生产商只需在新加坡健康科学管理局注册登记他们的设备，用于市场监控。从今年九月份开始，约3600中II类产品的注册费用将从2300美元下调至1400美元。

根据新加坡健康科学管理局，截止到目前，在新加坡注册过的所有医疗设备中约70%为I类和II类设备。

该组织称，他们将对需要特殊授权路线（SAR）注册和监管的III类和IV类设备的修订费进行调查。

新加坡卫生部政务部长称，“这些变化反映出了监管机构的灵活性和责任心，他们愿意倾听该行业在发展初期面对的问题，并为新加坡引入医疗设备管理规定，同时他们在患者健康方面从不作出任何妥协。我们相信这些改进，尤其对于低风险设备而言，将解决该行业的各种担忧，HAS将继续增强该架构，以获得安全的医疗设备。”

自2008年以来，包括牙科设备在内的医疗设备必须要在HAS进行登记注册。在此之前，这些规定都是本着自愿的原则，并遵循国际上的监管标准，如美国食品和药物管理局的相关标准。

在过去的几年里，这些指导方针一直引起进口商和医生的不安。他们责怪这些规定使医学和牙科专家不能使用最先进的设备并谴责医疗成本越来越高。DT

独家专访
上海天鹰医疗器械有限公司董事长宋先林
详见本刊第9页

世界牙科论坛暨世界牙科培训中心落成仪式举行。

详见本刊第19页。

澳大利亚牙科行业得到重视

澳大利亚政府最近宣布将提供超过5亿澳元的资金用于该国未来四年的口腔卫生保健服务。这笔资金的注入将缩短公共牙科服务的候诊队伍，并帮助牙医搬迁到偏远地区或服务水平低下的地区，以及其他相关措施。DT

盖氏庆祝在日注册成功

瑞士公司盖思特利最近庆祝Bio-Oss®在日本注册成功。除了骨替代材料，该公司的另一个目标是在2012年获得用于种植的Bio-Oss®以及用于骨再生盖氏Bio-Gide®的胶原膜的新适应症扩充申请的上市许可。DT

Astra Tech力挺种植体

Astra Tech提供的最新临床数据证明其牙科种植系统具有很好的临床疗效。该公司通过开展全球性研究项目收集的大量研究结果表明：该公司的OsseoSpeed种植体在下颌后牙区等区域的留存率约为100%。

Astra Tech的管理人员在今年5月份召开的Astra Tech世界大会上称，最近多个医学中心的研究同样证明了OsseoSpeed 3毫米窄颈种植体和OsseoSpeed Profile种植体的安全性和可预测性。

自2011年以来，Astra Tech牙齿植入和外科设备生产部门成为登士柏的一部分。登士柏通过其位于德国的分公司登士柏Friadent生产并销售ANKYLOS和XiVE种植系统。DT

乐观、幽默是克服牙科畏惧症的有力武器

瑞典萨尔格林斯卡学院的科学家发现了几种重要的牙科畏惧应对机制，可以为在看牙和治牙过程中患有牙科畏惧症的人们提供帮助。在名单上位居前列的有：在与牙科工作人互动过程中患者一方的乐观情绪以及幽默氛围。

国际上的调查表明：约50%的成年人群患有一定程度的牙科畏惧症，因此成为最常见的恐惧症之一。该恐惧症的最严重症状主要表现为恐惧症、极度紧张，完全躲避专业的牙科护理服务。

5%的人患有严重的牙科畏惧症

尽管存在这些统计，但大部分人，包括5%左右患有严重牙科畏惧症的成年人仍会定期去看牙医。为了提高对牙科畏惧症以及其形成原因的了解，哥德堡大学萨尔格林斯卡学院的科学家们进行了两项独一无二的研究，对患有牙科畏惧症的人们在看牙和治牙过程中使用的应对策略进行了调查。

五项核心策略

在第一项调查中，LDS Jenny Bernson以及她的同事们邀请患有牙科畏惧症的人们完成一项问卷调查，使研究人员能够挑选出以下五种牙科患者克服牙科畏惧症的核心策略：

•自信心，使用自己的内在资源。

例如："我告诉自己：虽然我很害怕，但我的内心很强大，完全可以忍受。"

•自我注意力分散。例如："自己数数、唱歌或和自己做智力游戏，使自己不去想治疗。"

•冷淡对待。例如："我觉得疼痛的感觉如同麻木。"

•祷告。例如："我祈祷治疗很快结束。"

•乐观。例如"我尽量畅想未来，关于治疗后的一切事情。"

关于这五种最有效的策略，Bernson称，"这项研究表明患者采用乐观战略后可以极大地改善牙科治疗过程中的畏惧症，他们与花费时间祷告、处于绝望或感觉大难临头的患者相比，看牙的频率更高。"

第二项研究主要是对患有牙科畏惧症的患者进行采访。他们称幽默是应对牙科恐惧症最关键的应对战略之一。

Bernson称，"幽默可以打破心理障碍，因为患者和牙医被一视同仁，而且幽默可以缓解紧张情绪，从而提高身心健康并营造快乐的氛围。"

这两项研究发现的应对策略将作为调查问卷的基础。在未来治疗患有牙科畏惧症的患者时，该调查问卷可作为参考。

Bernson是歌德堡大学萨尔格林斯卡学院牙科学研究所以及瑞典西约特兰省地区公共牙科服务研究中心行为和社区牙科学专业的一名博士生。

（来源：萨尔格林斯卡学院） DT

北京、东京、台北、悉尼、雅典、洛杉矶……

6年……

20个国家……

500多名毕业生……

国际牙科种植临床大师证书课程

全球牙科教育学院(gIDE)与加州大学洛杉矶分校(UCLA)联合举办
2012–2013学年开始招生

- 北京 东京 台北 悉尼 雅典 洛杉矶 6个国家地区
- 国际上最被认可的顶级种植培训项目之一
- 6年20多个国家500多名毕业医生
- 毕业后的医生每月2个视频课程继续学习
  论坛继续病例讨论 不断提高
- 国际上最强的师资团队 学员将聆听40多位国际大师的课程
  集众家所长 达到专家视野
- 中国已经成功举办四期，毕业医生80余人
- 获得gIDE和加州大学洛杉矶分校双证书

ADA C·E·R·P Continuing Education Recognition Program
本培训为美国牙科学会认可的继续教育项目，可获得230学分。

授课语言：英语，授课配同声翻译。视频手术教育课程资料配有中文字幕。
学　费：108,000RMB (含资料费)
报名日期：截止到2012年10月30日
开学日期：2012年11月

了解详情，请访问：http://www.dentistx.com/gide　　http://www.gidedental.com
联系人:陈佼　　手机:18611102406
招生热线: 010–51293736–806
邮箱:mp–china@gidedental.com
传真: 010–51307403

gIDE GLOBAL INSTITUTE FOR DENTAL EDUCATION

出版者信息

世界牙科论坛
DENTAL TRIBUNE · 中国版

© 2012, Dental Tribune International GmbH. 版权所有

Dental Tribune，世界牙科论坛将尽自己最大的努力，准确报道临床信息和制造商的产品信息，但我们不能为产品信息的有效性承担责任。由于信息的不断变化，我们也不能保证您阅读这些信息时的准确性和完整性。我们也不为产品名，产品权和广告说明承担任何责任。作者发表的信息只代表他们个人的观点，不代表Dental Tribune的观点。

本刊物由香港出版发行

亚太区总部

地址：香港湾仔谭臣道111号
豪富商业大厦20楼 A室
电话：+852 3113 6177
传真：+852 3113 6199

中国联络处

北京市朝阳区东四环北路6号二区阳光上东安徒生花园底商102–103号
邮编：100016
电话：86-10-51293736
传真：86-10-51307403
电子邮件：info@dtichina.com
网址：www.dentistx.com
亚太执行总编：黄 懽
首席信息官：陈 佼
翻　译：李 赏　陈 琰
　　张 音　米姗姗
　　杜 阳　胡 雅
　　葛 晶　李 亚
主　编: 热孜旺古
市场部经理：刘雪静

由世界牙科论坛国际集团出版

出版者 Torsten Oemus

全球编辑/亚太管理编辑
Daniel Zimmermann
newsroom@dental-tribune.com

副编辑
Claudia Salwiczek
c.salwiczek@dental-tribune.com

文案编辑
Sabrina Raaff
Hans Motschmann

编辑助理
Yvonne Bachmann

商务发展经理
Bernhard Moldenhauer

制作及发行经理
Gernot Meyer

市场及销售
Peter Witteczek

财务控制总监
Matthias Diessner

出版者/总裁
Torsten Oemus

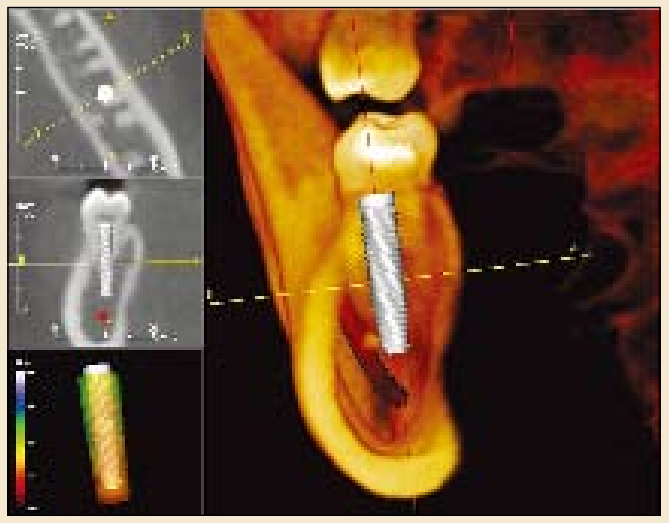
版权合作
Jörg Warschat

会计
Manuela Hunger

市场及销售服务
Nadine Parczyk

网络项目经理
Alexander Witteczek

锥体束CT和种植体：能够改变职业生涯的经历



Steven A. Guttenberg医生，美国

对于目前牙科工作者来说，所有现有的技术中，只有极少数的技术能够被称为“可以改变职业生涯”的技术，我最初使用锥体束CT扫描仪初衷是想对种植体的植入位置进行全面的评估。

在种植体植入过程中一个最主要的考虑是不要把种植体植入的过于靠近或者穿透下齿槽神经管，而导致一系列神经损伤，比如感觉异常，麻木和感觉迟钝。在为植入植体做准备时，我希望能够准确的显示重要的解剖标志，比如下齿槽神经管，颏孔，上颌窦，切牙孔，鼻底，下颌舌骨嵴以及邻牙的位置和外形的变异。扫描数据可以使牙医事先准确的定位这些解剖结构，从而有效避免外科手术中潜在的医源性损伤。

很明显，使用传统二维影像学方法，我可以观察并大致定位这些结构，并估计牙槽骨的大致高度，但是三维扫描可以提供牙槽嵴外形的更多信息—高度和宽度的精确度可以达到毫米的百分之一，同时还可以提供角度和外形的变异信息。目前，我觉得从锥体束CT获得的数据对于安全和准确植入种植体以保证最佳的修复选择是非常必要的，同时，这项技术的确已经改变了我进行牙科治疗的方法，通过使用这种低辐射，局部的，术后扫描，我不断的从每个病例中获得学习，这种技术正在帮助我成为一个更好的外科医生。

锥体束CT扫描所获得的清晰的，虚拟的，可旋转的牙列模型可以从任意角度旋转，放大或缩小，并可以360°的全方位观察，来帮助医生确定种植体的位置，合适的倾斜度，选择合适的种植体直径和长度。还有一个附加的好处是，我们可以获得很多锥体束CT兼容的种植体位置设计软件，比如SimPlant(Materialise Dental), NobelGuuide(Nobel Biocare), EasyGuide(Keystone Dental), 和InVivo5(Anatomage).

除了它对于患者的益处之外，我的锥体束CT还有很多其他优势，我将它所获得的信息用于我许多其他诊疗过程：拔牙、诊断、病变治疗、正颌外科、呼吸道研究、牙科、口腔颌面创伤、骨移植、鼻副窦评估。

比如，锥体束CT影像可以显示牙齿和重要结构如神经，窦腔以及其他牙齿的关系，这种复杂关系很可能将一个简单的拔牙转变成复杂拔牙，有了这种影像医生可以更容易的完成复杂拔牙。使用术前三维影像重建，比如使用InVivo5之类的产品，可以使我独立治疗下颌肿瘤、先天或发育畸形或颌面部创伤。

除了能够帮助我进行术前设计之外，锥体束CT还可以帮助患者更好的理解我给他所建议的治疗的理由，这样他们会感觉自己更多的参与到了他们自己的口腔健康治疗计划当中。当他们必须在种植和其他可能的治疗方案中作选择时，三维影像所显示的信息比我的口头解释更有说服力。 患者也很喜欢诊室CT检查的便利，免除了

→ DT 第5页

正畸治疗前通过口腔锥形束扫描探查牙列异常

和Dr. Steven Appel一起分享锥形束口腔锥束CT如何成功的提升他诊断和治疗正畸病人的能力

在讨论CBCT对我的正畸诊断的积极作用之前，我想强调一下在所有的治疗阶段，患者的安全永远是优先考虑的。基于这样的考虑，我选择的扫描视野都必须符合ALARA原则-合理达到的尽可能低的原则。i-CAT(中国区更名为KaVo 3D eXam)的准直器调整能力是一个主要的优点。我可以选择从2-13cm间的任意尺寸。

在多数情况下，我会选择区域扫描，只观察口腔区域，患者其他部分被铅衣和其他常规的防辐射手段保护。我对青少年患者使用“5秒扫描”，以确定他们是否适合治疗或者我们是否关注了可能的影像。锥束CT的影像帮助我找出答案并能立即同家长进行交流。

这样的成像形式提升了我作为正畸医生的能力。虽然牙科的3D口腔锥束CT设备十分昂贵，但与传统2D X光线设备获得的信息相比，3D设备获得的诊断信息更多。

扫描时除了得到所需的诊断信息，也替代了诊断开始前所需的牙颌模型。这的确是一大提升，因为许多病人真的不喜欢取模时的恶心和不适。我也获得了咬合的解剖透视影像。有关牙齿位置，阻生的尖牙和第三磨牙，替牙期，及其他牙列异常的问题可迅速得到答案，这在2D X线设备是不可能的。CBCT扫描帮助孩子和家长更容易理解

图1：12岁男性，注意伴随牙齿萌出的左上牙龈肿胀。

图2：CBCT扫描显示左侧上颌窦明显不对称。

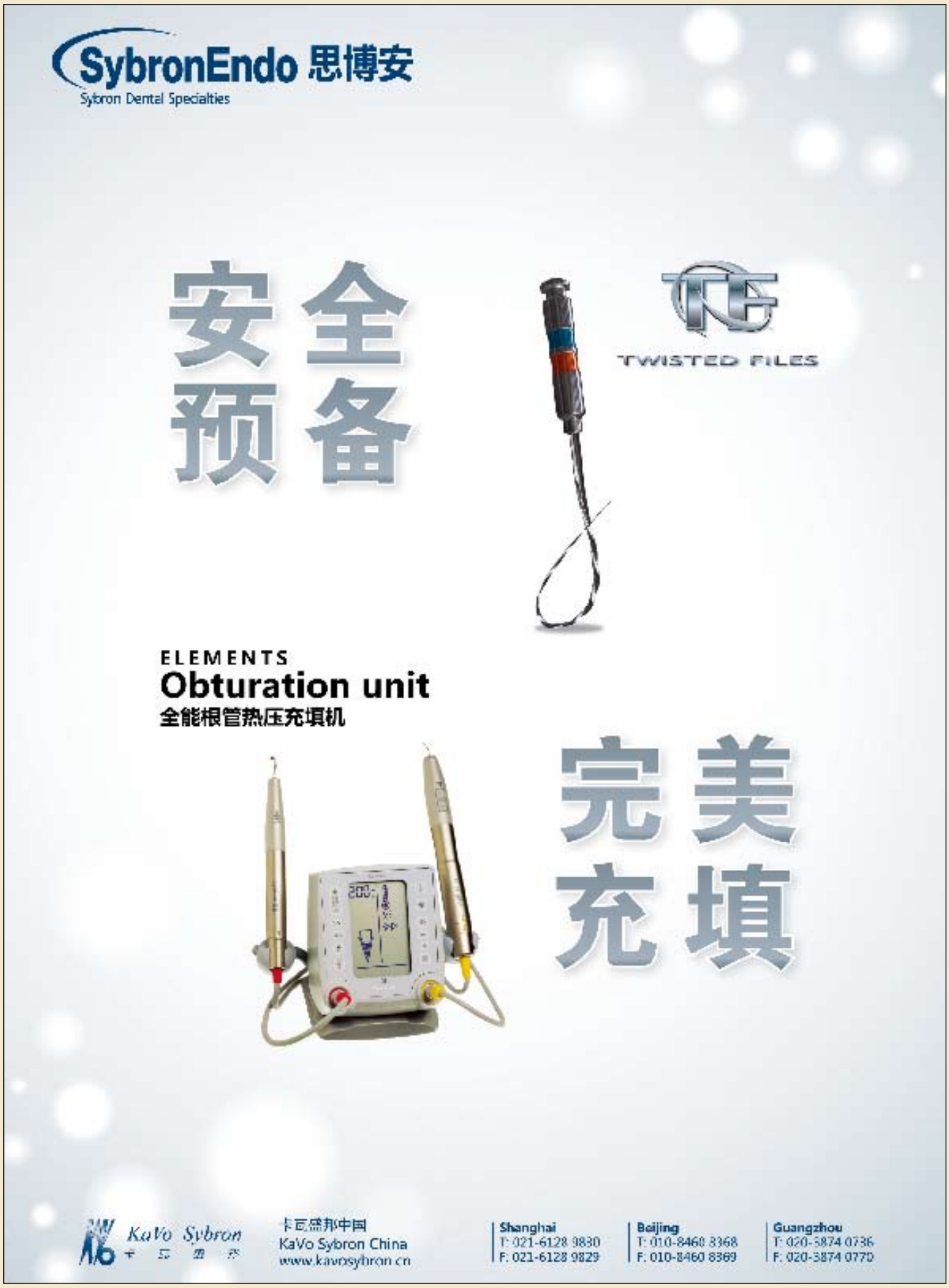
牙弓异常的精确位置，解释该处为何会造成未来的治疗困难，以及我们需要采取的补救措施。例如，如果我必须向患者介绍外科医生进行口腔手术，比如必须拔除阻生的尖牙，我可以向患者演示扫描图像并解释说明。

这样，口腔手术可以获得较二维X光设备更多的信息。这使手术能精确地定位牙齿的位置，并实施更小伤害的手术。

i-CAT®设备（国内更名为KaVo 3D eXam）在使用第一个月时产生了无与伦比的效果。一名12岁的男孩来咨询左上前磨牙的相关问题，该牙齿部分萌出(图1)。口腔检查之后，我注意到萌出位置周围有少量的牙龈刺激。在恒牙萌出时这样的情形并不少见，但在这个特殊的情况下，却有点较正常膨胀的稍多。我想起赢得影像设备后在北卡罗莱纳的3D成像学院学习过Dr. Bruce Howerton的课程，并获到一些建议。在课程中，他建议我们应当从头的后部移动扫描至脸部前方，好像我们从正面观察患者，寻找不对称或其他不正常的情况。我很庆幸听从了他的建议。

当我向前扫描时，到达前磨牙区域，可以观察一个上颌窦腔由于组织增生几乎闭塞(图 2)。我建议患者到当地大学的口腔病理中心进一步检查，最终被诊断为上颌骨纤维异常增生症，上颌窦内发生一个的圆形囊腔。在左侧上颌和他的眼睛之间出现圆形增生，这种情况的结果之一是，当颌骨生长时，将出现不对称生成。他的瞳孔连线将在受累侧向上倾斜，患者的咬合平面也将因此而出现向下倾斜。为防止这样的面部形态畸形发展，患者被安排进行手术切除增生组织，防止不良的生长。虽然这个孩子一直都在看牙医，没有人知道他的颌骨中隐藏了这样的问题。他的母亲十分感激。当把患者送去咨询病理学家时，我将i-CAT扫描影像和诊断软件刻成CD，因此他们可以无需额外的检查和放射即可了解解剖信息。 我们计划在必要的手术完成之后继续正畸治疗。

从更加精确的诊断到合理的正畸治疗计划的制定，再到发现可能改变患者生活的异常，我从这些扫描影像中获得的信息是无价的。赢得KaVo 3D eXam（i-CAT®）我感到非常幸运，但在使用了数月之后，我意识到我的患者才是真正的赢家。DT



作者信息

Steven Appel, DDS, 毕业于Hofstra 大学, Temple 大学牙学院和纽约大学牙学院，正畸专业，从1978年至今一直在费城从事正畸诊疗工作。曾在宾夕法尼亚大学牙医学院担任预防和阻断正畸学临床教员，以及Temple 牙学院Alumni 协会的前主席，目前为董事会成员。Dr. Appel也是美国正畸医师协会和中大西洋正畸社团的成员。

口腔微博介绍

世界牙科论坛微博：http://weibo.com/dtichina

本期微语录为您摘录来自微博的有见解地言论：

@拜尔齿科医疗总监朱丽雅：

这几天一直在跟同事聊医生的职业道德，医生也是人，也需要生活，也有常人都有的梦想，想赚钱一点也不错，但医生的天职需要有一颗侠骨柔肠，做出适合患者的治疗计划及预算。患者不比医生笨，如果医生是＂冷血杀手＂，患者的心永远也不会贴近你，最终失败的还是医生自己，终究只是个依赖广告的小医生。

@徐宝华舌侧正畸：

今天接诊一位25岁女性双颌前突患者，自述数年前采用拔除智齿及口外弓推牙列向后，以期矫治双牙弓前突。但矫治两三年收效甚微。此病例提示：当前矫治双颌前突的首选方案，仍是拔除四颗第一双尖牙、固定矫治器内收前突的上下前牙。其他方案都不是首选，往往会耗时而费钱，且少有收效。

本期微博推荐：

武大正畸贺红的微博 http://weibo.com/u/2713839130

牙医刘军刚的微博 http://weibo.com/u/2630570775

北京邵大夫(邵东升)的微博 http://weibo.com/dentistshao

瑞尔齿科牙周达人林尹晟的微博 http://weibo.com/u/1720678024

种植牙医郎荣建的微博 http://weibo.com/langrongjian

廖崇元口腔微博 http://weibo.com/u/1660522124

← DT 第3页

他们去影像中心检查的额外路程以及到我诊室的额外预约。

同时，经济的考虑和放射暴露问题正越来越成为考虑的重要因素，与到其他地方进行医学CT扫描相比，患者非常感谢我的锥体束CT可以使他们接受的辐射量更加少，花费也更少。

从诊室构建角度考虑，我注意到患者非常喜欢诊室内设有锥体束CT扫描仪，他们感觉更加安全，治疗也更加容易，当他们回去与家人和朋友谈论在这里的治疗经历时，往往会推荐更多的患者过来。

非常坦率地说，没有我的i-CAT，我甚至无法进行口腔颌面外科手术，对于影响成功或者失败的解剖细节没有了解的情况的，我甚至不愿意做种植手术，锥体束CT的信息帮助我得出正确的诊断，不管是我计划做种植，或者其它简单或复杂的牙科治疗，或者仅仅是咨询。

对于我的诊所来说，我认为它不仅应该是治疗的标准，而且是牙科开业的金标准。DT

作者信息

Steven A. Guttenberg医生是位口腔颌面外科医生，在华盛顿开业，是华盛顿学院口颌面外科系的主任。他是美国口腔颌面外科委员会认证医师，和美国口腔颌面外科学会委员，以及前主任委员。Steven A. Guttenberg医生在华盛顿中心医院执教，同时是颌面外科住院医师培训和教育委员会主席，他常在国内外演讲，在口腔和医学期刊上发表了大量的科学文献，同时参与著作章节的撰写。

不要犹豫，告诉他们你的真实想法

Sally McKenzie, 美国

“最后总要归结为沟通。”这句不老传言曾被用于描述商业中的成功和失败、竞技场和战场、课堂和治疗室，其实它适用于任何一种场合，也就是需要将信息进行人和人之间的有效传递以保证最理想的结果的时候。

在牙科开业中，你与患者和工作人员的沟通将对你如何赢得竞争起到深远和强有力的影响。

以Robernson医生为例，他是一个真正天才的临床医生，他的患者非常幸运，但是我怀疑他们很少有人能够真正理解这位临床医生的才能可以给牙科专业带来的好处。他的雇员，很不幸不理解Roberson，几乎没有人在那里工作超过一年。

他没有团队因为他的职员得不停转换没有办法使他的团队定型。因此Robernson医生的雇员多数都是临时雇员，他不理解其他开业医生如何留住自己的雇员，有时候能够在那里工作好多年。而且他好像永远都有要求要一个好的雇员保证在几个月内“不能找到更好的机会”。

在Robernson的心目中，完美是个必要条件。他很早以前就学会了当他看见他的雇员在做什么不正确的事情的时候一定要立即指正。因此，当他看见一个雇员正在以与他不同的方式开展治疗或任务时，他会立刻纠正那个雇员。一个典型场景会像这样：

当Roberson医生走进来时，Nicole正在布置器械。

对于周围人的建议和意见，你有何回应？是否持防御态度？(图片由Scott Rothstein提供)

“你在干嘛？”Roberson医生说，他没有意识到这种询问将Nicole置于防备的境地，她能够感觉到Roberson医生非常不高兴。

“我在准备器械，医生，有别的事情您希望我做的吗？”

“为什么你这么做？它们应该这样放置”。随后他跟她展示了应当如何摆放，然后他就快步走出了房间，没有再多的一句话。

很不幸，Roberson医生没有想象到他的这番交流所带来的影响。他的初衷只是想让他的雇员直接了解他的想法，不管这件事多么细小，他都希望他们知道应当如何完成这件事。

他相信因为他的目的非常纯粹-他必须保证在他的诊所里事情要做对，他觉得信息如何传递并不重要。相反，他完全忽视了有效沟通最重要的事实之一：你如何说比你实际说什么远远更加重要。

事实上，句子本身只占你所传递信息的百分之七，语调、态度、肢体语言颌面部表情对于接受你信息的人会产生更重大的影响，它关系到你的信息接受者是否真正接受到了这个信息，还是因为你的表达方式让他/她生气、沮丧或者不舒服而拒绝接受。

Roberson医生不仅不耐心，而且他太直接。他要接诊患者而没有足够的时间周旋，结果，他自认为是启迪作用的意见变成了激惹别人的批评，这实际上既没有任何帮助也不具有建设性意义。

悲哀的是，Roberson医生是一个老板，他的雇员会惧怕他，没有人会把对他沟通的方式的意见反馈给他，结果，直到他试图解释为什么他的开业总是不顺利时，他诊所的工作效率还总是远远达不到本来的潜力。

相反，Berenson医生的诊所位列中等水平，她的大多数职员们都被认为是团队中的“美国偶像级超级明星”。Berenson医生自己制造了这些“超级明星”。如果一个雇员有什么问题或者关注，Berenson医生只是在这里或那里给出一点点提醒，所以几乎很少有事情可以真正得到改善。同时，她一直非常小心不对任何事情太过具体，以避免冒犯她的雇员，她觉得他们可能会生气，严重者以至于离开，这时她绝对不允许的。

所以，她的雇员都认为自己做的所有事情都是对的，而且相信他们自己非常高效并且对团队做出了贡献。同时，Berenson医生相信如果她不停地提醒，她的雇员会最终找出问题并且采取步骤来完善他们的操作。

但是没有什么会发生改变，除了

别人建议你用另外一种方式做事情时，你会不会变得很生气？你是否会忽视别人的意见，因为你不喜欢提出意见的那个人？

亏损比例会增加。事实上，提醒和微小的线索不是任何雇员所能够感受到的一种反馈。

将反馈意见变成盈利

在许多牙科开业中，有趣的并具有讽刺意味的是医生之间并不互相提出意见，因为他们害怕这样会引起冲突，他们不想进行令人沮丧的或有激惹意味的沟通，因为他们想好好相处，这是礼貌所带来的一把双刃剑。

过于礼貌的雇员，他们礼貌到不愿意就需要解决的问题提出意见时，实际上就是一种不诚实。他们正在进行破坏性的，被动攻击行为，一样会导致冲突。

有效的反馈体系更像是合适的口腔健康维护体系。必须每天采取特定的步骤以保证健康和整个群体的活力。比如，口头反馈或意见可以在任何时候提出，但是只有在雇员正在发生行为时才最有效，不管是在你想表扬他或者是更正他时。

如果，前台的Abby试图说服麻烦的Denny先生在最后一分钟仍然保留他想取消的做冠的预约，那么告诉她，并且公开告诉她该怎么做。同样的，如果她正在处理与开业目标不一致的情形，那么给她提出建设性的意见，告诉她在将来该如何处理类似的情况，但是这时候要在私下里说。积极的反馈和表扬应当公开表示，建设性的批评意见应当在私下里完成。

选择不给雇员提出反馈或意见就像选择了帮助他们失败。就如同，街道可以两边走，雇员必须愿意接受反馈意见并且付诸行动。现实中，如果雇员对此抱开放态度，那么反馈可以来自于各个方面包括同事和患者。关键是接受反馈并将其转化为积极的行动。

想一想你对于来自你周围的意见和建议作出何种反应？你很有防御性吗？你是否将它们看成是对于个人的冒犯？当别人建议你用另一种方式做事情时，你是否感觉到受到了伤害？或者非常生气？

你是否会忽略别人的反馈，因为你不喜欢提出意见的那个人？或者相反，把你自己从行为中分离出来，将反馈意见作为一种特定任务或步骤地客观评价，最重要的是，把这些意见当成是帮助你变得更加优秀的基础工具之一。

接受意见并赋予行动最令人舒适的办法就是主动询问。我们没有办法向别人看待我们一样看待自己， 这就是对于反馈意见持开放心态为什么对于成就我们自己的最大潜能这么重要的原因。

当你听到别人的意见时，仔细听并有意识的作出判断，别人在说什么并且要控制你想反驳的欲望。

换句话说，不要急着就把别人的意见扼杀在摇篮里，要善于问问题以更好的理解别人的反馈意见的细节。如果提出意见的那个人生气了，要问他/她是否你们可以在双方都平静下来时再讨论，并且避免情绪上的对抗。

要感谢那个想帮助你提高的那个人，即使你并不特别关心他/她说什么。不要着急放弃那些你认为负面的评价。在接下来的48小时内，仔细想想你所获得的信息，并想出你可以改变你方式的三到五个步骤。

例如，牙科助理Laura非常不开心因为她觉得行政人员Betsy在他们与病人在一起的时候不必要的打断了他们临床团队的工作。Batsy却觉得Laura不重视准确信息的必要性。

但是，Betsy并没有提出批评，相反，她决定倾听Laura对于他打断工作的看法，她感谢Laura唤醒了她对于这个问题的关注，并且决定积极地解决这个问题而不是产生负面情绪，将这件事理解成对自己不公正的批评。

Betsy决定在下次工作人员会议时提出这个问题。她准备与团队成员讨论这种被认为是打断或者干扰别人的情况，并且愿意就如何在将来处理这种类似情况提出指导方法。

不要人退缩等待意见，而是要积极征求意见并且利用它。要认识到意见其实是能够帮助你实现你的职业理想发挥职业潜能的重要工具之一。

建设性的意见，而不是批评，应当每天都给与或者接受，这样才能帮助所有牙科团队的成员继续的完善并提高他们完成自己使命的方式。DT

作者信息

Sally McKenzie是全国知名的演讲者和专栏作者。她是麦肯锡管理公司的首席执行官，该公司自1980年起一直为牙科公司提供十分优秀和行之有效的管理服务。麦肯锡管理公司可提供全套的教育和管理产品，具体信息请见www.mckenziemgmt.com的网站内容。此外，该公司还提供多种商业运作项目和团队培训服务。McKenzie也是电子管理通讯和牙医网络时事通讯的编辑，这些杂志面向全国免费发送。如需订阅，请登录网站www.mckenziemgmt. com和 www.thedentists network.net。她也是《新牙医™》杂志的出版商，请登录www. thenewdentist.net以了解详情。McKenzie欢迎读者提出关于诊所的具体问题，可通过免费电话877-777-6151或allymck@mckenzie mgmt.com来与她取得联系。

项目管理方法在私立口腔医疗机构管理中的应用(6)

——北京久汇口腔诊所为例

项目需求、组织机构、项目团队、项目计划、机会与风险、项目目视化、项目控制、项目状况、纠正措施及领导能力十大元素构成了企业项目管理完整的工具箱，它涵括了企业项目管理在项目操作层面上需要考虑的全部元素，在久汇齿科的项目实践中，对应每种元素，逐步摸索总结出相应的适应企业特点的能够行之有效的技术和方法，解决了项目管理在具体执行过程中的应用问题，有力地指导了久汇齿科的项目管理工作。

1. 项目需求

著名学者Crosby对于质量的定义是“同需求保持统一”。从这个意义上说，需求管理正是从质量出发以确定需求。优秀的需求管理提高了这样的可能性；它使最终产品更接近于解决需求，提高了用户对产品的满意度，从而使产品成为真正优质合格的产品。从这层意义上说，需求管理是产品质量的基础。

有关统计表明，以往失败的项目30%是由于需求分析的不明确而造成的。

久汇齿科对于需求管理是采用系统工程的方法通过项目计划书(planbook)及CR／DN（变更管理流程）来进行的。

在项目选择阶段及可行性研究阶段，从用户需求开始，通过对用户需求进行调整、增加和减少形成一组必须要满足的条件，使用户需求转换成系统功能和性能需求，之后权衡设计概念来确定可以满足系统需求的最佳概念。

非常重要的一点是项目需求的形成及变更必须严格遵循批准流程，即使是高层的要求变更，也必须严格依照流程，否则需求变更是难以控制的。在项目生命周期的全过程中，需求这个关键元素始终被关注。

对于一个企业将项目管理提升到企业核心能力，以企业战略为基础，企业文化及标准化为支柱，项目生命周期为核心内容构筑起企业的项目管理体系后。

2. 组织

项目组织设计是项目组织总体结构的设计，其目的就是将个体和群体作为一个整体整合在一起，以促进组织高效的工作，项目组织的设计不但要确保团队的工作效率，还要考虑项目利益相关者的利益，同时要满足具体环境的不确定性、项目交付物本身的内容及特点，以及还要动态考虑项目的生命周期特点，在不同的项目阶段由于工作任务的不同，项目组织的特点也不同。

职能型项目组织适于那些注重技术的使用深度，而不是关注降低成本、满足特定的进度要求、提高对环境变化的反应速度的项目，对那些通常由职能部门使用的设备和场所进行大量投资的项目，也采用这种组织形式。

久汇齿科在招聘中吸引了许多优秀人才，在项目中充分考虑员工作为个体的精神和物质的需求，通过鼓励成员参加项目的决策制定，明确他们的权力、义务和责任，在项目工作中充分授权，从根本上调动员工的积极性、主动性和创造性潜能为实现项目目标努力，人本管理的理念在久汇齿科的项目管理工作中得以充分的体现。

作者信息

张智眉，修复科主治医师，北京久汇口腔诊所负责人。

1997年毕业于华西医科大学口腔医学院，具有口腔技师，口腔医师，MBA管理资格认证；美国牙医协会会员，国际种植牙专科医师协会和修复医师协会会员。《That's Beijing》杂志的修复美学英文专栏2009年写作者；《Global Times》以及《妈妈宝贝》等刊物的牙医专栏写作者。

3. 项目团队

在现代项目管理的发展过程中，人力资源已经成为项目最基本、最重要和最具创造性的核心资源和第一元素，它直接影响项目目标的顺利实现。很多项目不成功的重要原因就在于，项目管理者没有很好地认识到有效的人力资源管理在保证低成本、快速度和高质量完成项目的过程中能起到重要的整合作用。而构建一个高效的项目团队则是项目人力资源管理的中心任务，也是决定项目成功的关键。

高效的项目团队的特征是：有明确清晰的项目目标：有相关的角色技能：良好的沟通和高度的相互信任：良好的内外部支持等。

• 在项目中始终以客户为中心

在久汇齿科的项目实践中，通过交付物的形式将项目的总体目标分解为多个团队的目标。要求各部门发扬团队精神，首先做好自己本部门的工作，然后按照互为用户的观点为上下工序和部门提供服务，以项目总体计划的要求为目标，个人服从所属团队，部门小团队服从项目大团队，用团队精神统一项目组全体成员，用团队精神统一各责任部门。

•与外方专家精诚合作

我们按照久汇齿科的合作理念，学习他们在专业上的长处，工作上积极沟通与配合，在生活中尊重他们的相关风俗习惯，充分发挥中外团队合作的力量。

•定期进行团队活动

在久汇齿科的项目管理实践中，一个良好传统是每一个团队都有自己的团队建设经费，用于团队建设发展，团队成员定期举行一些团队活动，如聚餐、旅游等，加强成员间了解，有效地使团队成员得到充分的沟通。

•将项目相关人员纳入团队中来

久汇齿科在项目团队中采用并行工程，扩展项目团队的含义，让所有的项目相关人部参与到开发工程中。团队成员从项目开始就参与项目计划制定，使项目组成员更好地理解项目的目标。

．共同工作解决冲突和问题

在久汇齿科大力推进团队工作方式，日常工作中以团队自主活动方式去发现或解决问题，敢于将问题及时暴露出来，不隐　问题，出现问题时以团队合作精神先解决问题，再查清责任人。在团队建设中，快捷而有效的沟通、合作对于加快完成项目是及其重要的。

4. 项目计划

项目计划是为完成一个目标而进行的系统任务安排和开展项目管理的基准和依据，所以建立一个完善的计划对项目目标的顺利实现非常关键。在项目周期的每个阶段都要制定计划来为下一个阶段做准备

久汇齿科的进度计划制定是将所有项目需求转变为一套有逻辑、有顺序的经过协商的活动。这种经过严格定义的活动在久汇齿科被成为交付物。所有交付物的全体将构成整个项目的计划。每个交付物对该项活动的名称、描述、目的和要求，前序活动和后续活动，本活动开始及结束的时间，本活动的责任人及客户等有严格的定义。

成本计划完成后，在项目实施中项目组实施中项目组按照95%的总成本作为控制目标。

5. 风险和机会

项目的过程中，伴随各种各样的风险，有自然风险、经济风险、技术风险、政治风险、社会风险等。未能对风险进行有效的管理将不可避免地导致部分或全部目标的失败。风险管理的益处是：更好地预测项目的可能性成本、增加计划的确定性、降低成本、从多个替换方案中选择最优的解决方案、将有关风险分配给最能够管理它的一方。机会管理的益处是：战略机会可以协助我们发现新的市场或新方法，战术机会可以使我们提高对项目流程的管理、减少不必要的活动、缩短项目进度、减少项目成本等。

久汇齿科的每个项目组中都有一个风险数据库，从风险识别出来就同步进行风险可能性及影响度分析来确定风险的紧急程度，同时该风险进入风险监控状态：如需采用风险规避措施就进入风险规避状态：当风险发生后，执行应急计划，进入应急状态：当风险消除后，该风险在数据库中注销。

MBA强调“做正确的事”，重于决策；项目管理强调"正确地做事"，长于执行。

6. 项目控制

所有的控制系统都应具有以下五个元素:

a.要控制的事情:必须根据性能标准进行控制的功能

b: 控制标准:被批准的性能标准：

c:控制权限:被授权实施标准和批复例外的人或组织：

d:控制机制:衡量是否遵循守标准的讨论会或方法：

e:差异标准:对控制过程的缺陷的识别,或对标准违背的识别.

在企业项目管理中,有许多需要控制的因素.有公司层面的控制如项目投资、项目关键交付物进度、项目的范围等因素.这些在公司层面的标准化流程中进行规范；有部门层面的如设计图纸的更改等,需要在项目中建立相应的控制流程,

久汇齿科的目视化系统是分层次出现，每月进行各项目的高层审核会议，通常由项目经理全面介绍项目发展的健康状况，项目经理可以藉此机会向高层管理层提示坏信息、潜在风险、应急计划或纠正措施，以及任何额外的资源需求以引起他们的注意.每两周由项目管理办公室汇总各项目的一页纸报告，报告项目的状况、风险及提请高层管理层关注的问题.。

8. 项目状况

在久汇齿科的项目管理实践中，通过对交付物的实时跟踪，通过各种符号表示项目状况，“打叉”表示交付物的状况不明，这是最差的一种状况：“打勾”表示预计交付物可以按时送达：“圆圈”表示进度重新调整过并得到批准：“五星”表示交付物活动已开始并在进行中：“白圈中打叉”表示交付物按计划尚未开始：　“减号”表示活动已结束：“斜杠”表示此交付物不适用于本项目。在每周的项目会议上，各交付物的责任人先自评，然后由客户部门评议。当出现“圆圈”状态时责任部门需提出纠正措施，出现"打叉"时,医务人员必须向职能经理提出质询，必要时上报主任。

久汇齿科的纠正措施的原则时强调纪律性,在项目会议上对交付物圆圈的问题的纠正措施进行重点评审,调动团队的力量来解决问题,推动项目返回到项目计划轨道上来.

9. 项目领导能力

领导是指为了达到某种特殊的目的，在各种情况和各种交流过程中，人与人的影响，协调能力，激励能力，人际交往能力。

治疗方案开发流程

久汇齿科创建了一套口腔医疗临床治疗和管理流程。因为项目管理最早运用于工厂或工程上.对于医疗的操作原则来说,大家都好把握,因为所受的教育的理念一致.但是在运用的时候,往往不能控制所产生的效果.即:只能解决已经发生的医疗纠纷,或者做一些系统的培训.至于,最后的效果如何,大家不能量化.久汇齿科就是在多年的管理经验上,将临床的常规的操作流程量化,并且在管理上通过工业化方式来控制.使人为的感性的管理变得透明化.从各方面的考核中,也使得医生护士的绩效考核变得简单.每个人都能自我平衡.公司项目管理的最高层一公司的执委会负责，项目组中各部门项目经理作为部门在项目中的代表以各个交付物作为与项目总监签署的合同在规定的时间、预算内完成。而作为项目办公室派往各个项目组中的项目组中的项目管理专业人员负责监控各交付物的状态，设置各种状态标识号，利用计算机软件的WEB方式进行信息沟通及整合，作为项目管理办公室负责维护并监控、优化整个项目开发流程并进行风险控制。该流程中对各交付物进行了详细定义，并进行编号管理，提供各交付物的模板。

关于项目管理方法的系列文章到这里就告一段落了。希望能对广大牙医同仁能有帮助。管理的技能不仅来自于理论，也来自与实践。笔者也希望广大读者通过自己的实践总结出更多经验，大家一起交流。 DT

五步法项目报告							
活动	IV车的供应商定点					状态	W-
交付物编号	441	小组责任人	XXX	项目组责任人	XXX	批准状态状态	W－
影响的开发小组	所有			发布日期	2006−1−19	评审日期	2006−3−19
识别(定义事项/历史)	原定点时间：2005-3-19 调整为：2006-3-19						
分析(原因/根本原因)	3个主要原因：（1）推迟（2）不完整（3）谈判拖延						
计划（长期/短期）	开发小组重新评估						
执行（行动状态）	重新评估新的进度，风险评估，对各个项目组织的日期重点跟踪。						
评估（验证）	3月19日，重新全面评审						

表1：五步法纠正措施报告。

Henry Fayol (1916)	近期的衍生元素	Kenin的10个管理元素	展开的基本原理	主要焦点
组织 计划 控制 协调 指挥	组织 人员安排 计划 控制 指导	需求	需求确认是项目的开始，并启动着项目的进行，需求管理的失败是项目失败的主要原因	阐明事前反应的态度
		组织		
		项目团队	每个项目团队都是新组建的，它还包含了外包的成员	
		计划		
		机会和风险管理	在项目环境中经常被忽视，也是项目失败的主要原因	
		项目控制	在监控时经常实施不当，许多失败的原因时缺乏适当的控制	
		项目目视化	必须设计和实施目视化系统，以使所有的项目相关人知悉项目进展情况	差异控制 事后反应
		项目状况	与较典型的活动报告想反，是项目进展和差异的硬性考核	
		纠正措施	为了回到机会上所采取的创新措施	
		领导能力	激活团队的活力，成功实现计划	激励

表2：Kevin 扩展了模型,确定了10个项目管理因素。

2012，天鹰医疗迈向新征程

——专访上海天鹰医疗器械有限公司董事长 宋先林

DTI：请介绍一下自己和天鹰公司。

我是学口腔的，上世纪90年代初，在上海铁道医学院从事口腔教学和临床工作。上海天鹰医疗器械有限公司的前身是上海铁道医学院的三产，成立于1992年，今年刚好是公司成立20周年。20年来，我们一直秉持“不断引进先进的牙科设备和技术，为口腔专家提供完善服务”的经营理念，先后将芬兰、德国、美国、意大利最先进的牙科设备引进中国，为日新月异的口腔诊疗技术的发展提供了设备保障。天鹰医疗是唯一一家成为众多国际著名品牌口腔设备中国总代理公司，天鹰医疗也是唯一一家在全国设立分销和服务网络的口腔设备代理公司，我们的经营方针是给中高端客户提供口腔设备系统解决方案，并且给顶级专家提供高科技、创新型产品。

DTI：你是如果看待中国牙科市场的现在和未来。

中国口腔医疗保健水平在近20年已经有了很大的发展。发达地区的部分口腔医学院、口腔医院的临床、科研、教学已达到世界先进水平，口腔设备也是世界一流。但这毕竟是少数，对于欠发达地区特别是偏远的中西部地区口腔医疗水平还很低，设备非常简陋，再加上中国人口基数大，经济发展速度较快，人们对口腔健康保障水平要求越来越高，所以在未来20年甚至更长的时间里中国牙科市场将保持稳定快速的增长。

DTI：天鹰公司的竞争优势是什么。

首先是专业，天鹰公司是由一个专业的口腔医疗团队来管理的，我们了解口腔诊疗技术的发展趋势，适时甚至超前引进先进的设备，以满足技术的需求，占得市场先机；第二，专注，20年来，我们专注以口腔设备为主，专注于高科技口腔设备的引进，专注于在全国建立分销网络。我们专注于市场宣传和技术服务，销售工作由我们的合作伙伴各地的分销商来完成。第三是服务，口腔设备的技术服务非常重要，从1996年开始，天鹰就在全国建立了技术服务网络，工程师都在当地聘请，经过持续的专业培训，配备充足的工具和配件，这样能快速、有保障地为我们的客户提供长期的技术服务，大家知道，一个公司的服务保障能力，要比承诺可靠的多。

DTI：对中国市场的长期承诺是什么。

天鹰将持续通过学术交流、专业展会，支持中国的口腔医疗、教学、科研事业的发展，不断引进高科技、创新型牙科设备，并为客户提供可靠的技术服务保障。

DTI：天鹰今年有哪些新产品的推出，或有什么新的市场举措。

天鹰的关联企业珠海西格医疗设备有限公司是国家级新技术企业，今年3月在广州展会推出了一款全新的U500型牙科综合治疗机，手术椅采用了内导轨设计和先进的液压升降系统，结合意大利进口皮垫，使整个牙椅的功能性、舒适性达到了国际领先水平，也填补了国内的技术空白，同时西格还将S系列牙科治疗机进行了全面的升级，使其品质有了质的飞跃。

天鹰最新代理的意大利迈创（MECTRON）超声骨刀将在6月份北京展会向公众展示。迈创（MECTRON）是超声骨刀原创技术的发明者，拥有众多的专利技术，在口腔科的应用范围极其广泛，已成为颌面外科、种植、牙周、根管必不可少的工具，它将领导一场口腔手术和治疗的变革。

天鹰代理的德国珀玛(BRUMABA)系列特种手术床，自去年10月上海展会面世以来，以其头部结构独一无二的功能以及超高的综合品质，不仅深受口腔专家的欢迎，而且也受到眼科、耳鼻喉科、整形美容科、急诊手术室专家的青睐，感受过珀玛(BRUMABA)手术床的专家无不对其专业、精致赞不绝口。

我们还要告诉大家一个好消息，由天鹰医疗独家代理的德国米拉格(MELAG)最新一代快速台式灭菌柜，今年6月将在中国正式上市。它比所有的传统台式灭菌柜的速度要快一倍，同时，它配备的医用IPAD系统也广受口腔、手术室及供应室感控专家的欢迎，因为它使台式灭菌柜灭菌记录可永久追溯。

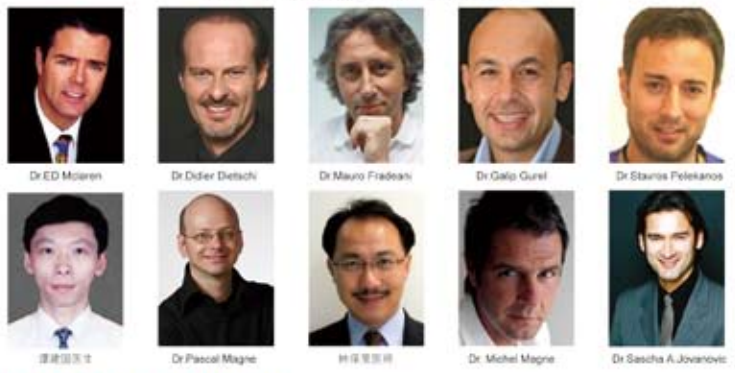
数字口内成像技术多年来一直以CCD为主，在临床应用中均存在很多问题，如病人不舒服，有些部位无法定位，图像质量欠佳，故障率高等。现在口腔专家普遍认同的间接数字口内成像技术避免了直接数字口内成像的诸多弊端，同时，应用范围更广。顺应此一潮流，天鹰在今年推出了芬兰英迈杰公司EXPRESS数字影像版扫描仪，自今年3月上市以来广受专家好评。

天鹰一直以引进先进的口腔设备为己任，今年10月份的上海展会，我们还将给我们的合作伙伴和口腔专家新的惊喜。DT

国际牙科美学临床大师证书课程

全球牙科教育学院(gIDE)与加州大学洛杉矶分校(UCLA)联合举办
2012-2013学年开始招生

世界顶级牙科美学专家授课



2012年课程安排 (目前可安排插班)

第一阶段	2012年2月2日-5日	直接修复和粘结	北京
第二阶段	2012年6月19日- 22日	间接修复全瓷冠和贴面	北京
第三阶段	2012年10月8日- 11日	全瓷修复和固定修复	北京
第四阶段	2012年12月3日-7日	UCLA毕业典礼周	美国加利福尼亚

获得gIDE和加州大学洛杉矶分校双证书
授课语言：英语，授课配同声翻译。视频手术教育课程资料配有中文字幕。
学　　费：108,000RMB (含资料费)
2012-2013学年报名日期：截止到2012年11月30日
2012-2013学年开学日期：2013年3月
了解详情，请访问：http://www.dentistx.com/gide　　http://www.gidedental.com
联系人:陈佼　　手机:18611102406
招生热线: 010-51293736-806
邮箱:mp-china@gidedental.com
传真: 010-51307403

gIDE GLOBAL INSTITUTE FOR DENTAL EDUCATION

www.dentistx.com