

不斷精進的卓越 持續學習才能與時俱進

臺灣國際植牙醫學會理事長 張文炳醫師專訪

- 台灣國際植牙醫師學會理事長
- 桃園市牙醫師公會第廿四屆、廿五屆大會籌備委員會主委
- 桃園市牙醫師公會第廿一屆理事長
- 台灣植牙聯盟醫學會 甄選委員



採訪／閻以輝、劉兆媛

求知若渴， 虛心求教的開創之路

來自鄉下的張文炳醫師，因為家裡務農，從國小三年級開始，每到寒暑假都要投入農活，包括插秧、除草、割稻和餵養牛豬，「60年代早期，很多人家裡都是務農，尤其是播種期及收成期，從早忙到晚，整個寒暑假都在家裡幫忙沒有停過。」這樣忙碌需要高度體力的生活，讓他深刻體會到父母的辛勞，並意識到如果不

努力學習，他的未來可能也一別無致。因此，他下定決心要改變命運，



圖說／參加 Dr.Didier Dietschi 顯微美學課程



圖說／與垂直補骨大師Dr.Urban合影



圖說／到匈牙利參加垂直補骨課程

朝著從醫的道路努力。高中畢業後果然憑藉著優異的學業成績，考入中山醫學院的牙醫系，從而開啟牙醫職涯，這不僅是對自己的交代，也是對父母期望的回應。

民國七十五年從中山醫學院牙醫系畢業後，先到全聯會理事長黃亦昇醫師診所服務兩年，做為開啟牙醫職涯的起點，「黃醫師很擅長根管治療，也很願意跟後輩分享診療過程和診所經營。」歷經兩年基礎牙科訓練時，他漸漸對齒顎矯正產生興趣，於

是申請到美國紐約大學深造。

懂得運用自身與團隊的優勢互利

學成歸國後，於民國八十年創立了中壢弘恩牙醫診所，張醫師回顧創業之初，資金不豐，「當時手頭沒有資金，開業資金也是跟學長、學弟共組互助會，用標會籌措，診所從兩張治療椅與必備的X光機開始。」



圖說／112年7月參加軟組織大師Dr.Zucchelli三天實作課程



圖說／參加哈佛主任Dr. Tavelli牙周美學課程

當時張醫師邀約曾到美國紐約大學一起學習的曾醫師攜手合作，之後陸陸續續有其他醫師一起加入。早年整天都窩在二樓看診，從早上九點，一直看到晚上十一、十二點都有。即使診所業務繁忙，初期為了為診所有更多的週轉金，張醫師除了在桃園自家診所外，也四處跑點如桃園蘆竹、埔心、龍潭、台北、松山、三重等等共十幾家，「當時我出門四處跑點時，診所就交由曾醫師負責，互相分工。」張醫師說，在不同診所跑點，其實也是另類學習經營管理的方式，「一邊看診，一邊了解別的醫師的經營理念，慢慢從中琢磨出自己的心得。」

持續精進

連續24年參加讀書會

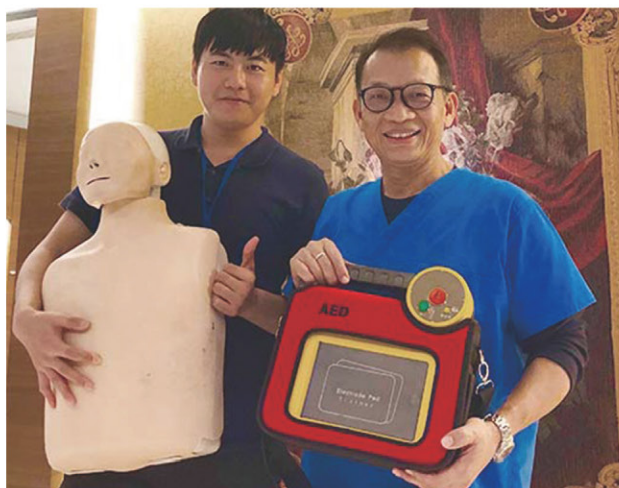
開業十年也就是千禧年之後，民眾漸漸可以接受植牙的觀念，張醫師感覺到民眾的需求，參加張君強醫師開設的全口復健、牙周課程、基礎植牙、進階植牙、前牙美學等等課程，從此開始診所的植牙服務。



圖說／清大美術研究所粉絲陳同學花兩年時間，為張醫師精心創作的油畫



圖說／鼻竇增高術教學課程實作



圖說／弘恩診所備有 AED 設備

弘恩第一個植牙案例，就是張君強醫師親自到診所示範。他回想，「當時買了50支植體，用了五年才用完。」有了後牙的植牙經驗，才開始前牙植牙，張醫師說他十分感謝王肖龍醫師也還親自到診所指導，為了精進植牙技術他也陸續參加王鴻烈醫師、曾世昌醫師、溫世政醫師、美國哈佛牙周病主任Dr.Tavelli、義大利軟組織大師Dr.Zucchelli的軟硬組織等課程。

除了參加精進課程之外，張醫師從2000年開始至今已連續24年，每個月上台北一次參加張君強醫師舉辦的AWS讀書會，讀書會內容包含各診所疑難雜症專案報告，Journal Review還有AAP的年度報告，藉此溫故知新獲得植牙贗復牙周等最新的知識及技術。

遠赴國外學習最前沿的技術傳承

為了加強教學及植牙功力，即使在臨床上已有豐富的經驗，仍要求自己在忙碌之餘，透過學習不斷精進，定期參加國內的研討會與進修課程外，為了加強美學及進階植牙功力，張醫師遠赴匈牙利Dr.Urban學習垂直補骨增高術、美國南加大Dr.Sascha A.Jovanovic學習基礎補骨課程、紐約大學Dr.Tarnow前牙植牙美學、澳洲Dr.Alex學習全口重建ALL ON 4術式、瑞士日內瓦Dr.Didier Dietschi學習微創補綴美學最新技術。

在漫長的牙醫職涯中，張醫師認為「只有堅持專業，才能提供患者最好的醫療服務。」他深信牙科領域需要不斷學習和探索新技術，以便緊跟牙科發展的最新趨勢，從而全方位照護患者的需求。

張文炳醫師的學習筆記

1.參加讀書會	各診所疑難雜症專案報告，Journal Review還有AAP的年度報告，藉此溫故知新，獲得植牙贗復牙周等最新的知識及技術。
2.上專科醫師的課程	張君強醫師— 全口復健、牙周課程、基礎植牙、進階植牙、前牙植牙美學等等課程 王鴻烈醫師、曾世昌醫師、溫世政醫師— 進階軟組織處理、植牙併發症處理、植牙贗復設計
3.向國外大師請益	●重直補骨增高課程 匈牙利垂直補骨大師Dr.Urban ●植牙技術課程 美國南加大Dr.SaschaA.Jovanovic學習基礎補骨課程 美國紐約大學Dr.Tarnow學習前牙植牙美學 澳洲Dr.Alex學習全口重建ALL ON 4術式 瑞士日內瓦Dr.Didier Dietschi學習微創補綴美學最新技術 ●高階軟組織課程 美國哈佛牙周病Dr.Tavelli主任 義大利軟組織大師Dr. Zucchelli
4.講座或開課教學	齒顎矯正、前牙植牙美學、鼻竇增高術教學等課程，藉由交流獲得不同觀點與技術研討。



圖說／理事長任內參加衛生局醫事盃運動會



圖說／年關將近陪同吳縣長及劉局長，送佛跳牆關懷弱勢長輩

以「人」為本的幸福診所

診所經營常會面臨「人」的問題，張醫師認為以「人」為本的視角，或許能平衡勞資的需求。「很多人反應牙助流動率高，導致很多診所運營及行政問題衍生，弘恩當然也不例外。」張醫師說，牙助缺工意謂著牙醫師要撥出更多的時間處理行政上的工作，包括病歷紀錄、病人接待、設備消毒……等等，增加了醫療工作以外的壓力，嚴重時也會影響醫療品質及牙醫師個人的健康。張醫師笑說，經營者千萬不要有校長兼撞鐘的心態，要把時間花在專業上。而即使找到了人遞補空缺，部分助理可能缺乏必要的專業技能，也需要投入更多的培訓和教育，減少交接期讓工作能提早上軌道，也因此牙醫師勢必要撥

出時間內部培訓，初期在時間的規劃上也不能省略，人力才能夠真正上軌道。

為了降低所內人力的流動率，張醫師提出獎金制度，讓牙助除了固定薪酬之外爭取更多的報酬。「實施獎金制度讓牙助的付出更有感，能力愈強就能領愈多，讓牙助跟經營者站在同一陣線，擁有共同獲利的心態。」獎金制度與管理制度也會因為員工的積極參與更完整。

隨著高齡世紀來臨，年輕人力的一助不足時，面對缺工問題，張醫師建議可考慮採用二度就業人力及壯士代人力遞補。二度就業婦女常因為需要完成階段性的家庭任務，因而辭職在家，當階段性任務完成後，需要



圖說／澎湖員工旅遊



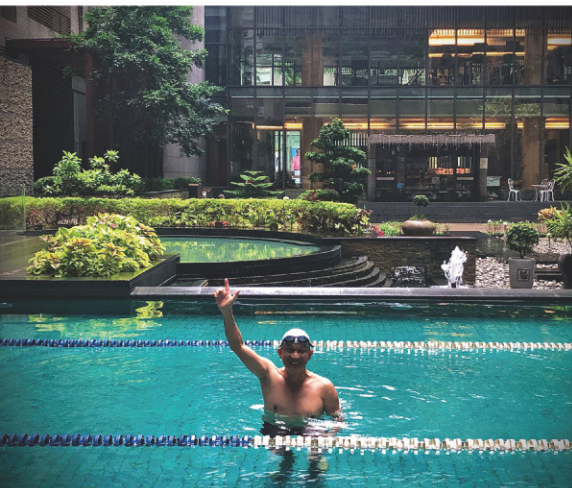
圖說／張醫師在植牙醫學會，分享前牙即拔即種，即刻贖復術式

回到職場時，便可視為有經驗的人力挹注。「對於牙醫診所來說，不管是年輕、二度就業或壯世代的人力來到診所都需要經過培訓與教育，重點從來就不是在年紀，而是對於診所投入的用心度。」張醫師也分享，除了制度，「帶人」更要「帶心」，「所內都是久任員工，大家感情都很好。」

「弘恩牙醫診所現在沒有夜診。」張醫師分享，如此前瞻的想法其實是參考歐美先進國家牙科經營模式。讓員工愉悅的工作，比照一般上班族上班時間，讓員工能在看診日全心工作，並在休診時能有自己的安排。「下班還可以看到太陽，我覺得這樣子很好。全世界大概就只有臺灣的診所有夜診，若診所也能朝九晚五，下了班就能有時間陪家人吃晚餐、陪陪孩子。」

早年張醫師為了事業忙碌，與家人分隔兩地，想念孩子時只能透過視訊來維繫情感。「我和兩個孩子就像朋友，什麼都能聊。」張醫師說他對孩子們的教育是採用啟發式的教育，兩個孩子自發性的學習，即使他和太太曾經希望孩子們也能從醫，兒子甚至考上醫學系，但仍覺得志趣不合，還是選擇到國外留學，而今一個從英國劍橋大學畢業，一個從英國倫敦大學畢業，兩個孩子在國外都有很好的發展，「尊重與支持，是跟新世代建立良好溝通的模式。」即使遠距，家人間仍情感緊密。張醫師始終認為家庭是支持他努力工作的核心。站在同理的角度，張醫師期望能讓診所內的員工在舒適的氛圍下全心工作，並擁有自己的人生。

多年前張醫師意識體力開始下



圖說／下班後游泳健身



圖說／與前世情人在日月潭玩SUP

降，「牙醫師其實是高壓與高度精神集中的工作，久而久之健康容易亮紅燈。」醫生建議他可藉由運動改善，所以他開始運動養生，包括游泳和跑步，甚至跟學長、學弟們組高爾夫球隊，「趁著打球之餘，大家可以聊聊工作，聯絡感情。」張醫師笑著說，有次診所內的護理長發起減重運動，大家就相約一起減重，約定減重目標，看誰減重減最多，看著診所內員工一起變健康的感覺很好。他認為良好的健康習慣對於長期投入工作的醫生與診所員工至關重要。

在疫情期間重新裝潢診間，牆面有文化磚及綠色植栽，希望療癒每個來到診所的人，都能帶著愉悅的心情。而院內的中央吸塵設備及空氣清淨機，則是在民國九十五年診所擴大規模時早已購置，疫情期間剛好提供

最好的防疫措施，保護患者也保護全體員工，張醫師說，「希望能夠全方位照顧患者之餘，更重視員工的身心健康與發展，讓診所成為幸福感診所。」

用專業的醫療服務 提升高齡者的生活品質為己任

除了經營牙醫診所外，也積極參與公會與植牙醫學會和公益活動，並且擔任多項要職，101年擔任桃園市牙醫師公會理事長和105年擔任中華民國牙醫師公會全國聯合會醫審主委等職務，熱心社會公益的推動，尤其是高齡者的福利如協助推動桃園市內老人裝活動假牙、舉辦特殊需求者潔牙觀摩活動、召開中低收入長輩慈善植牙記者會、捐贈乾洗手液給衛生

局、舉辦慈善高爾夫球活動等；也透過公會平台，造福中高齡族群。

「當時可說是我人生中重要的里程碑，很像開外掛一樣，開啟了全新視野。」擔任桃園市牙醫師公會理事長期間，除了公益活動之外，也推動了許多創新的計畫和活動，例如桃園市牙醫師公會會員卡、桃園市牙醫師公會網站、桃園市牙醫師公會電子報、桃園市牙醫師公會線上教育平台、舉辦學術夜總會活動、桃園市牙醫師公會志工隊、桃園市牙醫師公會優質牙醫診所等。「我希望能藉由這些規劃增進公會會員的福利和服務，也希望提高公會的知名度和影響力後，進一步為藉由公會的力量為桃園市改善牙醫醫療品質和口腔健康教育奉獻。」

他坦言，牙科產業是一個具有社會責任和使命感的產業，在人口結構轉變的大背景下，面對高齡社會的挑戰，牙醫經理人應該具備靈活性及適應性。未來因應高齡市場的需求，牙醫診所需要調整診所的環境，以適應行動不便的老年患者，以及提供牙醫師到宅服務，方便那些難以親自到診所看診的患者。「牙醫長照是一條長遠的路，不僅僅是治療牙齒，更多是預防和維護。」張醫師建議不僅僅是治療牙齒，應該結合其他醫療專業人

員的協助為高齡者做好全方位護理的規劃，如假牙的製作和維護、牙周病的預防和治療等等，都是未來牙醫服務中不可或缺的一部分，才能有效提升高齡者的生活品質。

而針對偏鄉老年人的照護，張醫師建議透過公會平台，做好老年口腔健康的教育和宣導，「需要靠更多的公益合作，才能完善地照顧到偏鄉地區對於口腔健康與治療的需求。另外許多同業都在談智慧科技與數位升級，如利用3D列印和數位成像技術，提高治療效率和精準度，將新技術整合才能事半功倍。」



圖說／110年度獲頒中山醫學大學傑出校友獎



圖說／塗氟記者會會員醫師和副局長及張醫師合影



圖說／一日全口重建患者術後和弘恩團隊合影

一位30年的資深牙醫 給年輕世代的心分享

張醫師的診所成立迄今已經30多年，他從年輕小伙子到現在已經滿頭白髮還是一本初衷，給患者全方位的治療，盡力解決患者的各項問題。去年陳時中部長頒布牙醫專科制度，就是要提升牙醫師的專業技術及轉診機制，常規治療可以在院內解決患者的問題，如果有疑難雜症再轉診給各專科醫師治療，如此一來醫療糾紛的發生率將會大幅降低。

目前牙醫診所的密度堪比便利商店，再加上患者逛診所的心態，身為一位牙醫師一定要練就精進的十八般武藝，讓你自己成為某科專科醫師，每種技能都要會一些，才能應付愈

來愈挑剔的患者。在瑞士受訓時，一個年輕的學妹曾問張醫師何時退休，張醫師笑著說，「對我來說，退休的新定義就是減少上班時間，不必為了生活而上班，將每個case做得盡善盡美，樂在工作，享受工作。」持續保持學習的熱情，不斷地創新，照顧患者的路上就不會有終點。



圖說／期望照護每個來診所的人，打造幸福感診所