

第九章 核心功能管理

一、基本功能

384. 人们要问的一个重要问题是：能否界定国家统计局的基本工作？是否有一些不可再削减的功能必须由国家统计局执行，否则它不配冠以“国家统计局”的称谓？国家统计局的功能（如果存在的话）当中，是否有些可以由民营部门实施，同时又不牺牲政府统计的可信度和整体性？第九章将讨论这些问题，它们是考虑组织和管理工作的基本点。

385. 人们公认，属于一个统计机构的功能包括下列各项：

- 计划
- 执行和处理
- 分析
- 发布
- 协调和标准化

我们来检讨以上的每一项功能，并确定其在多大程度上能够外包。

1 计划

386. 计划是将一个政策性问题或其他类对于信息的要求转化为一系列步骤，在规定的时、质量和预算范围内生产出所需要的信息。实际计划本身可能在政府外部制定，其中会包括模式的使用、过量抽样、分层和覆盖范围等各项决策。但是统计机构在这里有一项固有的作用。作为国家统计局，它必须具备可信度和不偏不倚的专业声誉，这样它才能确保制定的计划不会偏向任何政治家、党派或特殊利益集团，并确保它是一个只遵从最高专业性标准的选择问题。在许多国家，一份调查计划的细节往往都是由私营机构拟定的。然而，国家统计局的专业水准和声望是赢得公众对数据收集有信心的必要条件。

2 执行和处理

387. 不论在发达国家还是发展中国家，数据收集项目都越来越多地交由民营部门去执行。当然，在许多发展中国家，数据收集活动——如人口普查、调查和行政记录——在过去和现在都经常由国际机构负责执行和处理。与计划功能一样，在执行功能中并没有内在的东西要求它非由国家统计局来负责实施不可。但与计划功能一样，统计机构起一种关键性的作用，不能转给政府外机构。国家统计局必须保证，数据收集过程没有倾向性，隐私权得到保障，并保证只基于专业性质考虑作出任何决定。这并不是在贬低政府外机构，而是要坚持一项原则：政府的众多作用之一是加强公众的信任。

388. 现在，重要的是化一点时间考虑一下保密问题，探讨一下如果数据收集的执行和处理并非由政府统计机构进行的话，如何维护保密工作。官方统计的一项最重要原则是必须尊重隐私，必须维护可识别数据的秘密。确保做到这一点是统计机构的职能。然而，即使统计机构对数据不予以控制，这一点也可以实现。例如，当与民营机构签订一份收集和处理数据的合同时，可以加入必须保护数据秘密的内容。这些条款可以写得非常明确，而且可以规定在违反条款时会受到严厉的惩罚。在一些情况下，例如在美国，保护数据秘密的法律条款要比政府统计机构应当遵从的某些保密条款更为严厉。

3 分析

389. 分析应是能由国家统计局和政府外机构都能执行的功能之一。统计机构的员工对于生产统计数据的程序和模式提出批评意见，讨论数据的长短之处，对于统计机构保持活力十

分重要。这种做法各位员工的成长，对于统计机构寻求提高数据质量，都是十分重要的。然而，政府外机构开展自己的分析也是重要的。它们的工作至为关键的作用是向公共政策辩论提供材料，向统计机构提供可用于改善工作的批评意见。

4 传播

390. 与上述其他功能一样，许多国家的私营机构已经进入了统计数据和信息的传播领域。在某些情况下，传播的产品是基本统计信息；在另一些情况下，卖方提供一种增值服务，可能是对数据的进一步分析，或是将数据与其他信息衔接在一起。那么，统计机构此时的作用是什么？尽管一个统计机构不能发布所有的统计信息（它甚至可能不是最主要的来源），但它的确有责任保证向社会各界平等提供基本统计信息。根据各国的实际情况，统计机构可能由自己提供信息，也可能帮助私营部门提供信息。统计信息是否以传播的边际成本提供，是否允许以市场价格提供某些统计产品，尽管存在各种不同意见（在第十一章第三节讨论），但这一原则都是适用的。尽管私营机构可以用来作为发布统计信息的一种载体，国家统计局仍然有责任使统计信息能够以直接的方式或通过他人予以发布。

5 协调和标准化

391. 在这一最后的领域，人们普遍认为，这完全是政府的功能。不论是协调其他功能部委，还是协调分散型统计机构，情况都是如此。一个非政府机构或私营部门完全不可能完成这类协调任务。如果这样做，一定会模糊政府活动与非政府活动之间的界限，也会改变政府的定义。出于类似的原因，在制定国际标准时，只有国家统计局同其他国家统计机构一道，才能参与国际统计体系对于全球标准的制订工作。除统计机构以外，任何人都不能声称其持有公正的立场，或具有可信度。

二、调查和普查

392. 即便一个统计体系是一个高度分散型体系，而且有一个强大的公共机构——如财政部的经济政策司——负责编制关键的经济统计，预期的工作模式仍然是由统计机构负责进行大部分或全部的调查。这种做法的部分原因是历史的沿袭。负责人口普查的部门，如果在完成普查工作之后仍然继续存在的话，则能够开展调查活动。在多数国家，开展调查被视为相当技术性和专业性的活动，但它缺少足够的声望，难以吸引其他机构希望将其纳入它们自己的项目之中去。此外，其他机构也没有合适的基础设施将其接管下来。

393. 尽管普查并不是统计意义上的“调查”，但是就进行调查的能力而言，它显然是统计机构的旗舰产品：因为普查工作复杂、成本高昂，政治上既重要又敏感，必须遵从严格的时间表。所以，人口普查的良好管理是十分重要的。

394. 许多文件都谈到了人口普查的管理，其中包括开展普查实际经验的详细报告。⁸⁰

395. 在一个统计体系内，普查和调查的数据相互补充。调查数据通常要比从普查中收集的基础性数据更为复杂。调查数据常用来拓展普查科目的特征（同时还增加科目），并用于测定两次普查之间的变化。小区域的人口普查数据可用于设计抽样框和抽取调查单位。尽管调查方案可以收集到与普查不同的数据，但二者之间也有若干相同的科目。因此，为了最大限度地利用两种不同来源的数据，使这些相同科目的概念和定义标准化是很重要的。

396. 数据收集有三类：持续重复进行的常规调查（例如，月度消费价格指数、月度或季度劳动力调查），具有一定复杂程度的临时性新调查，以及最后但并非不重要的普查。临时性调查和普查需要有特别强有力的管理方法。近来受到欢迎的模式是所谓的“项目管理”。

⁸⁰ 联合国统计局编写了一系列手册和指导原则，以帮助各国准备 2000 年回合的人口普查和未来的人口普查。这些文件包括《人口和住房普查的原则和建议》修订第 1 版(联合国出版物，销售 No. E.98.XVII.8)，《人口和住房普查的普查管理手册》(联合国出版物，销售 No. E.00.XVII.15，修订第 1 版)，《地理信息系统和数字地图》手册(联合国出版物，销售 No. E.00.XVII.12)，《人口和住房普查编辑手册》(联合国出版物，销售 No. E.00.XVII.9)，《人口普查中经济特征的收集：技术报告》(ST/ESA/STAT/119，即将出版)。

1 项目管理

397. 这一理念在很大程度上起源于建筑业。建筑业在很早以前就引入了项目管理方法，以执行复杂的项目。与土木工程或建筑项目一样，一项统计调查需要相当长的一段时间，并且在整个实施过程中，需要来自机构内部不同部门的人员的积极参与。

398. 一个项目的建立遵循一种已被认可的模式：统计机构确认一项优先重点，然后决定着手进行一项调查；最适合牵头的专业单位(司、处、部门)得到预算并扮演领导角色(人们还希望有一份时间表，关于开支、内容及最大报告负担的上限)；任命一位项目经理，由项目经理开始同实施调查所需服务的供应者签订分包合同，他们既可来自机构内部，有时也包括外部提供者。

399. 调查的内部提供者在本章被称为各种“能力”，而一个中等规模的统计机构必须建立起这些“能力”。对于规模很小的机构来说，一名官员应具备其中若干种能力。

400. 调查能力包括若干个单元：一是负责与调查对象的关系，二是负责调查设计、现场操作、测算和评估等，三是最终负责在调查准备好之后的启动和操作。

401. 除了任何形式的项目管理都必须具有的一般含义之外，现在还有支持性软件等几种得到广泛使用的技术，可以帮助项目经理管理项目。其中有一种称为关键路径法(Critical Path Method (CPM))，它是一种运用网络分析来找出处在关键路径之上任务的过程，若不采取行动，当这些任务的实施出现任何延误，都会拉长项目的时间。对于不在关键路径之上的各项任务，可以有一定程度的宽容(如推迟启动、推迟完工、提前启动、等等)。关键路径分析和网络图表，以前由人工绘制，而现在则有现成的软件，只需要用户输入任务、各项任务的期限、这些任务与其他任务的依赖关系，即可自动绘制出网络图表和关键路径图。决策树状图是另一种优秀的工具，可以在考虑到众多复杂的信息需求以后，制订出财务或以数字为基础的决策。这一工具提供一种有效的架构，能够用来找出和评估各种可供选择的决策以及这些决策的(质量)含义。对于采用某一选择而产生的风险和回报，它们还能帮助描绘出一幅准确而平衡的图像。

402. 如果统计机构规模比较大，项目周期又比较长，足以支持一个跨专业项目，而且还获得适当的授权和界定了明确的目标，那么项目则可能委托由一个指导委员会负责。这样一个委员会的组成人员预计将包括项目组所代表的各专业的带头人，还要包括其他一些人员，例如能够帮助制定项目政策的人员，能够帮助评估是否需要改变方向或授权的人员。指导委员会应能按项目经理的要求经常碰头，但不应干预项目的日常运作(季度例会是可以接受的)。如果项目非常重要，首席统计长官可以考虑参加指导委员会，但不一定要担任主席。

403. 项目的创建和运作需要有一条规范，这需要一定时间才能形成。机构的日常运作不同于机构的功能开发或活动开发，项目同后者相关。

404. 鉴于现有的各级负责人——处长们、司长们——负责机构的经常性管理，项目经理的责任则限于项目开发这一段时期之内。一旦开发阶段结束，项目经理就将移交出项目，作为一个组织实体的项目小组也就消失。

405. 项目经理的任期有限，从首席统计长官(或其代表)那里接受项目任务，包括对测算工具特点的说明、一份时间表和一份预算。

406. 在理论上，可以挑选比项目中其他成员级别更低的人担任项目经理，但在实际操作中并不这样做，因为这可能会妨碍项目经理所需要的行动自由。

407. 项目其他成员的日常工作将脱离其原先的指挥链，而从项目经理那里获得指示和指导。如果项目组成员的上级希望干预或甚至提出疑问，他们都应与项目经理联系。

408. 任何项目所代表的各个专业当然在性质、规模和复杂程度方面都不相同。人口普查的计划内容清单可用来检查任何项目。因此，即使是一个中等规模的项目也会有指导员，负责调查表设计、内容界定、样本设计、支持性计算机系统、现场调查、调查对象关系、项目财

务、以及内部交流。⁸¹

409. 项目组成员将提供开发工作所需的专业知识。项目负责人的首要任务是制订完整的计划以实现项目目标，根据情况对计划进行调整，不会过度耗费资源，让项目组成员相互间很好地沟通，不会是重复劳动，有解决意见冲突和分歧的运行机制。项目组负责人是这一项目主体内容的专家固然可能有所帮助，但并非必要。一个临时项目小组的理想负责人应熟悉该专业，掌握诸如预算和关键路径分析等管理技巧，应是一个出色的沟通者，能够向他人授权，并能创造组员间信任的气氛。当然，要找到一个具备以上所有能力和技术的人几乎是不可能的。所以，既然认识到上述能力和技术的重要性，那么选定一位项目负责人的问题实际上是判定哪一方面的能力和技能更为重要。这常常是一个判断问题，但选择某个强于管理而弱于实际技能的人可能要比反过来选择更加明智。项目组负责人应是第一流的协调人、管理人和外交家，井井有条、组织得当、有创造力，但不过分冒险。然而，项目组负责人具备实际技能也很重要，否则他或她将因为对项目业务过于无知而成为取笑的对象。

410. 统计机构现存的各级管理层都应首先遵守纪律。各级管理层不应干预项目经理的工作，不论是以直接干预的形式，还是试图通过对项目组成员进行指导的形式，不论是要对项目经理提供补充意见，还是提出相左意见。

2 与项目组成员合作

411. 在以调查为目的的任何项目工作中，从设计开始，项目经理就要与以三类十分不同的观点运作的员工打交道。首先是专业员工，他们与用户开展互动，将用户的问题转化为测算的项目，负责评估调查结果和向用户诠释调查结果。他们的观点源自这样一种看法，即调查应该生产统计数据，从而向用户提供有关特定问题的信息。事实上，对于专业统计人员来说，他们从成功地满足用户的期望中得到回报。即便在用户和被调查者之间没有很明显的分界时，也是如此。

412. 其次是调查统计人员⁸²，他们的功能是保证测算工作具有恰当的质量的属性。他们的任务是确保如果在测算结果上有偏误，人们能够了解；确保推断结果只能是那些得到数据支持的推断结果；确保使用的方法经得起检验，记档工作做得好，可供获取。调查统计人员与之互动的群体是哪些主要对方法感兴趣的群体，而不是对任何特定项目的结果感兴趣的群体。回报也是来自那些相同的群体，他们大多是学者和致力于理论及应用研究的人员。

413. 第三类是现场调查机构，它是统计机构特有的臂膀，负责联系调查对象，迅速而有礼貌地处理因模糊不清或负担过重而引发的抱怨。

414. 这三类人（简言之，可以是三个人）代表了不同的观点，具有不同的优先重点。专业方面的专家大都关心速度（因为要由他们负责预算），也关心调查结果对于提供调查原动力的问题的相关性。调查统计人员作为机构的统计良心，最关心所挑选的样本的整体性和对调查采访管理工作的一致性。现场调查机构则坚持认为，不论某一调查如何重要，良好的愿望都不能被滥用。

415. 通常这三种观点会在项目执行过程中引发热烈的讨论，有时也会产生紧张局面，而这种局面必须加以缓解。要使项目管理过程富有成果而且高效，必须弄清一些应做和不应做的事情：

- 项目经理之所以得到任命，是因为他/她得到了统计机构管理层的信任，因此不应在事后加以指摘或过度驱使。如果他/她的表现不能赢得信任，应该替换。

⁸¹ 除了人口普查外，很少有项目有需求、时间或资源来记录其历史和负面经验。然而，若没有记录经验的传统，项目就无法从先前的成功或失败中获益。口传历史尽管有时是有帮助的，但它也有会因轶闻或变样的回忆而成为传达错误的信息。

⁸² 此处的“调查统计人员”一词与数理统计人员同义。它包括通常负责样本设计、调查结果和抽样误差估算的统计人员。

- 项目组成员不应游说他们各自的部门去挑战项目经理的决定。应该只由一个实体负责，并被授予决策权。
- 妥协是至关重要的。大多数决定都是妥协的产物，在项目进展过程的不同阶段，这些决定会随着每种不同观点——专业、统计、被调查者——的相对重要性而发生变化。
- 赋予项目经理决策权，并不意味着他是全知全能，不会犯错。应鼓励项目组的所有成员提出建议，特别是在各种辩论意见似乎势均力敌的时候。

416. 为使项目经理的工作行之有效，在项目组所有成员之间必须持续进行对话沟通。调查统计人员同专业人员之间通过互动而达成谅解，如果这种谅解失去平衡，项目本身可能出现严重的管理问题，有时还会造成更加广泛的和不良的影响。

专栏 13. 项目小组遇到的因不同意见造成的典型问题

内部意见

为举例说明，我们先假设，一个项目经理正负责一项动议，旨在测算消费品的包装对环境的影响（例如，是否使用了可回收的材料；包装垃圾是如何被丢弃的；公共垃圾分类装置对垃圾丢弃情况的影响等）。利用统计机构基础设施最有效的方法是将这一新调查与现有的劳动力调查同时进行，先向调查对象提出关于消费品包装对环境影响的问题。由于环境调查的时间要短于劳动力调查，因此这将是有效的做法。但环境调查需要调查对象记录日记，这可能影响被调查者对劳动力调查的合作意愿。现场调查负责人知道，对他的工作表现的评定主要根据他开展劳动力调查的能力，而这一新调查的成功与否则是次要的。因此，在这一前提下，他/她会主张独立进行新调查是更好的选择，而如果有很好的理由不这样做的话，他/她会主张新调查只能作为一种附加调查，须在劳动力调查成功结束后再开始进行。这两种意见尽管在现场调查机构看来是更好的选择，但在项目经理看来却是缺乏效率的。第一种选择成本过高，第二种选择要冒不回答比率超过规定范围的巨大风险。项目经理负责的显然是一项有限的活动，但与眼光更宽阔的服务提供者之间的交流总是会产生冲突，从而要求更高层的调解。

外部意见

举例来说，旅游部要求统计机构开展一项调查，了解出入境人数和旅游期间的有关花费。财政部负责国际收支平衡统计，了解国际收支平衡表中旅游帐户的脆弱性，了解旅游帐户对解释经常帐户波动的重要性，因而支持这项要求，并同意共同资助这项调查。

在这一假设情况下，项目经理多个晚上不能入眠，因为两个资助部门同统计机构签有合同，但它们不能就合同中列出的优先重点问题的可能解释达成一致意见。统计机构不想放弃一个重要机会，同意后来证明是过于模糊的配方，也没有详细制定一份协议，以规定两个部门在项目执行过程中应如何动作。结果，尽管旅游统计得到了改善，但旅游部和财政部都觉得它们的目标没有实现；虽然两个部都同意统计机构对结果的处理十分诚实，但对它的技术能力却都没有太大的信心；尽管当时的调查的样本量和范围都受到限制，但没有哪一方还有精力或资源再开展一次。

为避免这样一种冲突，统计机构应当：第一，尝试摊开它从第一次经验中所学到的所有“不可”事项；第二，要求根据预算就所有目标达成一致意见；第三、最重要的是，坚持共同就项目目标的界定达成一致意见。

3 与调查对象合作

417. 调查能力的一个组成部分是同调查对象所形成的关系，它包括：第一，找到他们；第二，向他们解释为什么他们应愿意接受调查并提供真实的信息；第三，说服他们进行合作，

而不必以法律行动相威胁；第四，处理各种抱怨，如调查时间太长、内容不明确或周期太久。当然，如果没有一个调查机构，且该机构设有一个负责调查对象关系的单位，那么以上任何一点都是无法实现的。这一单位负责以下工作：

- 处理公共关系，使潜在的调查对象了解他们为什么被选中，他们将被问到哪些问题，以及他们的合作会对公共利益产生哪些影响；
- 在调查十分耗时的情况下（如家庭开支调查），或者特别侵犯隐私的情况下（如有害毒品消费调查和生育力调查），采取特别谨慎的态度和必要的预防措施；
- 保留一份所接触的调查对象和完成的调查采访清单，这样可以找出倔强的调查对象并说服他们参与；
- 与调查对象共享信息，让他们觉得他们不仅为公共利益做了贡献，而且对他们的个人也有好处；
- 在调查对象强烈抗拒调查或在无法找到原先的调查对象的情况下，保有丰沛的资源、沉着镇定以及必要的信息，寻找替代的调查对象⁸³。

418. 完成这些任务需要有技巧和外交手段，还需要坚定和决心。不论是在住户还是在商业领域，总有人拒绝合作，不论提出的这项合作活动有多好。这种情况无法避免，因而负责人不应对这一小比例数承担个人责任。然而，如果拒绝的比例不断增加，就应检查一下程序和方法，因为这可能表明所选择的方法存在严重的不足之处⁸⁴。

4 统计专业经验库

419. 一个统计机构，如果它希望被视为统计专业经验库和官方的全国统计基础设施的适当管理者，那么就应具备以下能力：

- 设计一项全面调查的能力，包括样本抽取、调查设计、测算人员的选择、测算方法、方差和抽样误差的计算；
- 设计一份调查表的能力，其特点是既能最大限度地减轻调查负担，又能考虑到以下这一重要事项：将因为提问不明确而引起的理解误差降至最低程度；
- 将收集的信息同关注的问题联系起来的能力，而正是这些关注的问题促使用户向统计机构寻求信息；
- 分析收集到的（并准备发布的）信息的能力，以最大限度地发挥其提供信息的作用。

420. 统计机构的某一部门或某些部门必须具备这些能力。从逻辑上说，技术性较强的能力应该由同一个部门负责，例如抽样调查设计、估算技术、对于问卷草拟和问卷布局的建议等，从而加强统计机构调查活动的一致性。问卷内容和收集到的信息的实质性处理应由另一部门负责。对调查结果的分析应由哪个部门负责，在很大程度上取决于是否拥有分析人员，并取决于统计机构与外部专家合作的方式。传统上，所有与内容有关的事项都属于专业人员处理的范围，如与用户的互动、数据收集时间表的决定、支持该动议的资金安排（特别是在有赞助者参与时）、制表及附带的分析。最后，现场调查部门负责同被调查者建立联系，保证他们对调查作出积极反应，并提供正确的信息。

5 灵活调查能力

421. 常常有人指责说（这种指责确有根据），统计机构在应对至关重要的信息需求方面反应

⁸³ 应遵循严格的方法论原则，确保这样的替代不会损害原先的合适选择。

⁸⁴ 不能用被调查者使用的语言或用该地区或省份流行的方言或语调同他/她交流，可能导致最不侵犯隐私的调查丧失成功的机会。在一个小社区过于热情地试图说服不配合的被调查者，也可能很容易地使在该地区进行的调查失败。

迟钝。事实上，在收集准确的信息时，特别是在收集反映变化速度的信息时，由于对需求的表述模糊不清，这种时间差现象会愈益加剧。这样的工作确实需要相当长的时间，但尽管这种时间差现象有其原因，而且在统计业内人士看来是自然而然的事情，可是对于用户来说，却很难理解为什么做这样一项调查和发布调查结果要花这么长时间。为回应这类临时性质的挑战，统计机构应设立一个单位开展快速调查，或以此作为需要较长时间的调查的第一期结果，或以此当作一项一次性的调查，从而形成一种有价值的调查实施能力。

422. 设立这样一个单位的一种方法是使其开展统计机构内所有的可行性试点，这样，这一单位里的员工能适应开展快速调查，先行解决基本的问题，然后再展开范围更大的调查。该单位的任务是在限定时间内（如最多 60 或 90 天）对一定数量的调查对象（住户、企业或政府工作人员或公共机构人员）进行调查。通过培养这样的能力，并通过定期展现其实力和影响，统计机构可以极大地提高其可信度，并逐渐在统计领域建立起突出的地位。

6 行政记录

423. 统计机构不应对每一项信息需求都自动启动新的调查，而是应该对新需求作出系统的反应，研究常规收集的数据怎样能够满足这些需求，如果不能满足的话，检查一下政府现有的行政记录，看看是否至少能在某种程度上满足这些新需求。行政记录是否、或在多大程度上能替代或补充统计调查信息，是一个非常复杂的问题，对这一问题的答复在很大程度上取决于各国的具体国情。统计人员应当注意行政信息在概念和覆盖范围方面的质量。

424. 然而，行政记录吸引人的地方在于它们将被收集或已被收集。在许多国家，一些行政记录，如税收记录，可能对部分人口有较高的覆盖率，而回答率可能要比统计机构所做的调查高得多。此外，通过抽取小得多的调查样本，生产出数据作为补充，往往可以改善从行政记录中获得的信息。

425. 认识到这些好处以后，统计机构的某个部门，最好是现场调查以外的部门，其员工应该承担以下职责：

- 及时了解政府其他部门通过行政工作收集的数据；
- 评估每一种新的需求，确定在不进行新调查或不扩大调查的情况下，它能在多大程度上得以满足；
- 与相关信息的管理者协商，在有关政府信息活动的法律框架内，如何分享这些信息。

结论

统计系统需要有开展普查和调查的能力。开展必要的工作以开展常规调查，拥有员工、技术和组织单位以开发新的调查工具并成功地加以运用，同时具备以上两个条件则是这种能力的基础。首席统计长官还必须谨慎考虑将哪些核心功能外包出去。

开展大规模偶发性调查最有效的组织工作是跨专业项目的组织工作，在特别委任的项目经理领导下，统计机构内的服务提供者相应地提供他们的资源。

项目经理必须与服务提供者沟通。沟通中不时会出现障碍，部分原因是对于何谓成功有不同的看法，还有部分原因是对于解决问题的最佳途径有不同的意见。在设计项目开发的组织架构时，首席统计长官应将这些障碍纳入考虑范围之内，并建立一个预先解决冲突的机制。

通常情况下，项目经理要向一个指导委员会汇报工作，这一特定机构负责帮助解释该项目的任务，在必要的时候改变这些任务。

除了开展常规调查的能力之外，建议建立起快速反应的能力，从而表明对临时出现的需求具有敏感性。在开展成本高昂、任务繁重的调查之前，要保持谨慎。时时掌握行政记录，不仅是为了要促进快速反应，而且是为了维护潜在调查对象的良好意愿。