

晋升材料

目录

- 1、岗位职责范围
- 2、晋升评估
- 3、不晋升最佳原因

1、岗位职责范围

徐杨先后参与过门店履约、门店自研助手两个方向的工作，工作中需要协同终端、测试、产品等不同职能团队完成各迭代事项。在履约方向高质量交付过触达渠道编排能力建设、履约单数据模型优化及关联能力自闭环建设、应急系统模型及流程抽象等关键项目；在自研助手方向高质量交付过面向新方案的设备监控能力建设、设备远程扫码登录能力建设、系统支持代理商使用等关键项目。主要职责：

- 主导提货通知降本、设备监控能力建设等业务需求落地：在需求评审通过后，作为技术主R协调各方共同完成开发、联调、测试等工作，保障需求按期高质量交付。
- 主导推品成功率优化等关键专项的落地：作为主R协调资源，按排期计划推进各事项落地，确保专项顺利达成。
- 作为核心贡献者参与完成服务化拆分等关键技术项目：在各类中大型技术项目中，负责关键部分的方案设计及落地，按期高质量交付负责的部分，使项目按计划推进。
- 独立负责履约应急拦截、助手设备管理、助手风控策略等子系统的设计及维护：识别并消除子系统面临的各类风险，落地有效的解决方案来提升系统的架构合理性、降低系统面临的稳定性风险。

2、晋升评估

1. 徐杨能够解决中大型项目内部核心模块的技术问题，不仅承担有挑战性的复杂模块开发工作，还负责模块设计和规划工作。他还能够权衡不同方案收益和成本资源的投入，解决方案能够兼顾质量、体验和效率。在复杂场景或需跨团队协作的项目中，他能够预估短期风险，提前协调解决，并对合作伙伴产生积极影响。接下来将用触达渠道编排能力建设项目，论证徐杨的职责范围和处理复杂问题的能力。

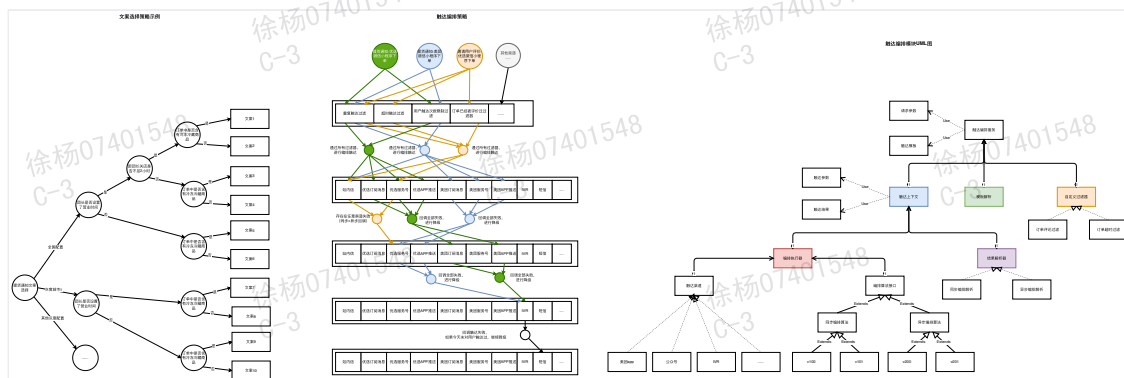
- **背景：**2022年H2，业务将重心放在提升用户履约环节的体验上，频繁对提货通知模块进行迭代，但当时提货通知模块存在一定负债，在迭代效率和质量方面都有一定风险。与此同时，提货通知在短信上的成本消耗过高，不满足公司对成本的卡控要求，需要有一套更优秀的策略来降低成本消耗，因此研发计划面向提货通知模块，建设灵活的触达渠道编排能力来友好的支撑业务诉求。
- **挑战：**
 1. 在方案设计上，面对的客观情况极为棘手，一是触达渠道多（渠道有10余个），不同渠道的接入、配置方式各不相同；二是组合模式多，需要按照订单来源、配送方式、门店营业状态等多个因素来选择不同的配置（渠道、文案、延迟时间、渠道编排方式等）对用户进行触达；三是消息数量多，每日创建的触达任务在千万量级以上，并且触达接口大多为异步能力，需要等

待业务方回调后才能知道是否要降级到下个渠道。面对如此复杂的客观情况，设计出灵活性佳、健壮性佳、性能优秀的方案并不容易。

2. 在项目管理上，因为对接方多，改造的又是核心模块，稍有不慎就会出现上线延期或者上线后出现质量问题的情况，这对主R的沟通协作、风险把控能力提出了挑战。

• 如何做的：

1. 在方案设计上，徐杨全面分析了履约内部触达场景的诉求和痛点，并对公司内部系统进行调研（如门店触达和用户触达支持的功能和实现），在组内分析讨论后，决定自建一套触达渠道编排能力来满足业务诉求。由于各渠道分属于不同的平台，为统一接口标准，系统使用适配器模式对各渠道进行兼容。为实现触达组合灵活、多样性，将系统划分了模版配置、触达渠道、编排算法、自定义过滤器四大模块。其中模版配置储存在Lion中，在触达过程中根据配置信息与其它三项进行关联，来达到动态变更触达文案、编排顺序、用户限流等能力。在触达渠道降级策略的处理上，调研了业界多种解法，对各种模式优缺点评估后，选定将触达回调结果存放到Cellar上，使用Mafka的延迟及死信功能来实现渠道失败后的自动降级功能（对于触达结果回调超时或超过死信最大重试次数的任务，将根据配置降级到下个批次的渠道）。为了应对海量的触达任务，系统按照各业务的重要程度划分出多个Topic，对于需要高优先级、高实时性的业务场景，系统会分配单独的Topic，并按业务规模判断是否需要提前扩容，对于低优先级的业务使用共享Topic来避免资源的浪费。（下图为编排能力示意图）



2. 在项目管理上，徐杨重点在沟通协作、风险把控两方面做功。在沟通协调上，徐杨先与产品敲定业务的规划和发展方向，然后和组内同学进行多次头脑风暴并得出初步结论；中期和各渠道研发沟通20余次，明确了方案细节；后期在整体对齐的方案评审会上输出了一份详尽的技术文档，包含整体架构和各模块的拆解内容。在风险把控上，徐杨主动预估各环节可能出现的风险并提前暴露风险，例如在技术方案评审阶段暴露测试人力资源不足、模板申请慢等风险，推动产品协调测试人力资源以及提前申请模板资源。此外，项目上线后，徐杨每次放量操作前会周知上下游并在放量后观察各指标，对大小问题均及时跟进解决（对技术问题内部讨论解法、对业务问题和产品迭代对齐），保障了项目的进度和质量。

• 结果：

1. 搭建了履约侧触达编排的能力，支持通过在线配置的方式变更触达的文案、触达的渠道、渠道编排顺序、失败降级策略、用户触达次数限制、自定义过滤器等功能，基于该能力可简化后续接入新触达渠道的流程，降低开发成本。
2. 基于触达渠道编排能力，上线了提货通知短信降本项目，一二期上线后月降低短信发送量合计约4000W+条，月降低平台运营成本120W+元。目前，该能力除了服务于提货通知外，还用于门店到货提醒、提货后订单评价环节，每日执行触达任务5000W+次。

2. 徐杨能够参与中大型项目的模块设计与开发工作，在业务问题和技术策略明确，但模块级别的实现方案不明确的情况下，通过有限的指导，相对独立地完成方案的设计和实现。如下将用履约单数据模型优化及关联能力自闭环建设项目，来详细论证徐杨的执行力和模糊问题处理的能力。

- **背景：**从优选目前的业务模式来看，门店是衔接用户与平台的重要纽带，这个纽带的最主要作用就是帮助用户完成订单的履约，因此，履约单管理是门店端最核心功能之一。然而由于历史原因，门店侧仅建设了极其简单的履约单数据模型，记录了和门店履约强相关的状态及数据。因为履约单数据模型的不完善，所以目前门店端上的履约单管理能力无法自闭环建设，必须强依赖用户侧订单中心的支持，这也直接导致现阶段门店履约研发团队在支撑业务诉求方面遇到了越来越多的痛点。例如，近期已经出现了无法支撑产品完成履约单检索策略调优的诉求等情况，严重阻碍了门店履约业务的发展。为了更好的支撑业务发展，助力业务实现2022年H1提升门店体验的目标，门店侧启动了履约单能力自闭环建设项目。本项目中，徐杨作为R之一，主要负责履约单模型建设、与用户侧订单进行解耦。

- **挑战：**

1. 在解决底层数据依赖问题上，由于履约团队业务场景都是直接使用用户侧能力，包括订单列表查询、订单详情查询、发送提货通知、对订单进行提货等核心功能。因此，如何在不对业务造成任何影响的的前提下完成依赖数据源的平滑切换就成为了一项挑战。
2. 在解决订单状态耦合问题上，如果直接将用户侧订单数据全量同步到履约侧，虽然可以解决服务接口的依赖问题，但是实际上只是把服务方进行了转换，后续的需求还是要按照用户侧订单状态机进行设计，没有做到完全的业务解耦。从长期角度来看，履约单是要有自己的状态模型的，但是目前系统中所有和订单相关的操作都是使用用户侧的状态，如何沉淀出一份相对独立的履约单数据，并保持与现有业务兼容就成为了最大的难题。

- **如何做的：**

1. 在解决底层数据依赖问题上，由于徐杨并没做过数据闭环相关的工作，在工作前期，花了较多精力在技术方案的调研上（美团外卖配送端订单、优选用户端订单），在结合同团队内有经验同学讨论后，徐杨将问题拆解为六步执行。第一步，全量梳理系统中使用到的用户侧订单字段，按照动态/静态类型进行分类区分，拉会讨论确认需要落库的最终字段；第二步，使用Lion配置灰度放量数据写入，验证功能是否正常，写入的字段是否有缺失；第三步，功能验证无误后开启全量写，然后接入DTS系统，按照时间范围对全量之前的数据进行补齐；第四步，开启双读对比能力灰度。具体的，这里先实现了一个对象对比工具，可以在Lion上配置字段进行按需对比，然后用SpringAop的方式，将调用用户侧接口后的返回值进行拷贝，投递到线程池中进行对比，最后对于存在数据不一致的情况进行打点上报，分析数据差异的原因并进行修复。这个步骤需要尽可能久一些，直到系统中没有新增异常为止；第五步，系统无对比异常后开始灰度数据读功能，观察放量过程中的系统指标、异常客诉等数据；第六步，完全打开读开关，完成数据切换，至此，所有订单读操作都切换到履约内部系统中。
2. 在解决订单状态耦合问题上，徐杨采用了化整为零的思路，将这个问题分解为五个步骤。第一步，整理系统中使用的用户侧订单状态，并根据业务流程制定出一份履约的核心状态流程；第二步，和用户侧同学沟通，敲定出用户侧状态到履约侧状态的映射关系；第三步，在数据沉淀阶段，写入数据前将用户侧状态转换为履约侧状态；第四步，在数据读取阶段，将查询到的履约单状态转为用户侧状态。具体的，这里利用Lion实现了一个状态转换的工具，主要功能是将两方状态进行互转，系统使用这样的方式来达到业务无感知；第五步，数据全量读之后，后续的新增逻辑统一使用履约单状态，对于使用用户侧状态的接口，编写新接口进行替换。

- **结果：**

1. 在优化数据模型并切换为自身数据源后，大部分需求都可以在履约内闭环完成，比如履约单检索、排序功能优化等，需求投入人力资源大幅降低、迭代效率大幅提升。
 2. 在优化数据模型并切换为自身数据源后，绝大多数场景可直接在本地库表内构造数据进行测试，相比于原构造数据的测试流程（需用户、物流链路上多方人员配合构造数据），相关需求的测试效率显著提升。
 3. 依赖用户侧的接口数从16个降至7个（减少11），依赖接口日均调用次数从2亿次降至8700w（减少1.13亿），依赖接口侧峰值QPS从4000左右降至1000左右（减少3000）；订单列表TP999从325ms降低至286ms（降幅12%），订单详情TP999从317ms降低至202ms（降幅10%），批量提货并差异上报TP999从500ms降低至143ms（降幅71%），整单提货并差异上报从168ms降低至118ms（降幅30%），批量提货TP999从543ms降低至187ms（降幅47%），通过手机号批量提货TP999从158ms降低至107ms（降幅32%）。
3. 徐杨能深入理解所负责模块相关的业务场景、流程及关键产品特性；熟悉所负责模块的最佳实践、行业主流解决方案并形成思考和总结。影响着模块级别的产品/功能的软件架构设计、代码质量、客户体验、系统稳定性及可维护性。如下将用应急系统模型及流程抽象项目，论证徐杨在知识技能储备和技术影响力方面的能力。

● **背景：**2021年8月，物流侧联动团长侧、用户侧等多团队建立全链路的履约应急拦截能力，团长侧为了统一口子，设计并实现了团长履约应急拦截系统，负责承接不同场景、不同类型的应急拦截信息并转化后输出至团长销售、团长激励等多个业务方向使用。系统建设初期，业务仅规划了按地点拦截和按商品拦截两种类型的拦截，但在之后的一年内，业务持续迭代并补充新的应急拦截类型，团长履约应急拦截系统也“点状”的增加了按团点拦截、跨天履约等多种拦截类型的数据和处理逻辑。尽管技术同学做了一定的预判，在设计上进行了一定的抽象并保留了可扩展性，但长期“点状”迭代还是导致系统状态持续恶化，当前的系统，一方面功能流程存在抽象程度不够、复杂度高等问题，另一方面数据模型存在如表结构设计不合理、数据表混用乱用、缺少关键信息记录等问题，两方面多种问题叠加，导致日常业务迭代及系统维护的成本和风险都非常高。因此，技术计划实施“应急系统模型及流程抽象”专项来解决前述问题，从而支撑业务安全高效地发展。

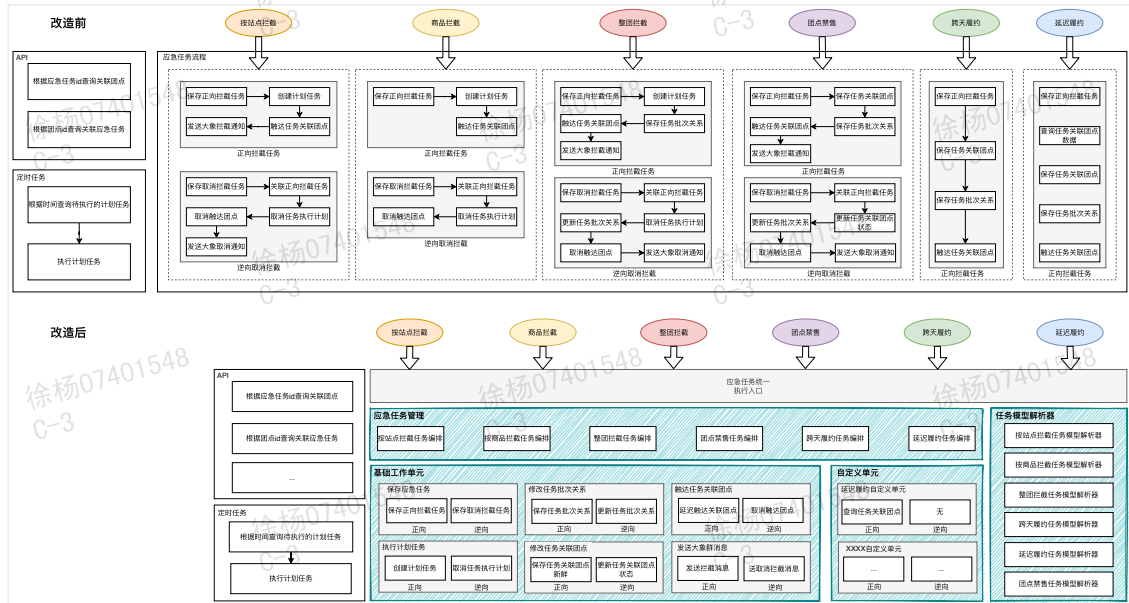
● **挑战：**

1. 在抽象设计上，当下系统已接入了十余种不同的应急拦截类型，绝大多数拦截类型都存在正向流程和逆向流程，而徐杨只接触过其中的一部分，要想一次把所有拦截类型流程掌握并进一步对数据模型和流程做出抽象设计并不容易，这非常考验徐杨的学习能力、抽象建模能力。
2. 在保障迁移质量上，由于系统存在着诸多不合理的地方，朝目标状态演进势必会对系统进行大面积的改造，稍有不慎就会出现质量问题并对业务造成影响，要想无故障的完成整个事项并不容易。

● **如何做的：**

1. 在抽象设计上，徐杨利用自身优秀的学习能力，快速掌握全部应急拦截类型的流程，总结出两个共性特征，其一是绝大部分场景的应急任务都存在对应正向拦截任务的取消拦截任务（逆向过程），其二是各类型任务执行过程中虽有细微差异，但整体都存在如保存应急拦截任务、创建应急拦截任务计划、对团点进行消息触达等过程。基于系统现状和特征分析，徐杨从两个方向做功来完成系统抽象的任务。先是对原有数据模型进行了抽象，由于系统中的任务是来自不同业务方下发的，它们给到的数据模型都不相同，为了将数据模型进行统一，徐杨抽象出了“任务解析器”的概念。任务解析器是一套标准化接口，每种应急任务模型对应着不同的解析

器，用这种方法来达到数据源的标准化。然后对执行流程进行了抽象，经过梳理分析，徐杨抽象出一套公共的执行模版（保存拦截任务→记录任务关联团长→生成拦截计划→对团长生成延迟触达任务），不同类型的拦截任务只需对模板上的流程进行细微的改动即可完成迁移。在编码实现上，徐杨又判断使用常规的模板方法设计，没办法达到系统的灵活性和扩展性，所以又抽象出“工作单元”的概念。一个工作单元包括一个正向执行过程和对应的逆向过程，一个类型的应急任务是一系列执行单元的排列组合，改造后的系统使用这种方案来满足未来业务变化的诉求。



2. 在保障迁移质量上，徐杨采用自底向上的方式对系统进行迁移，使用敏捷开发理论作为指导，通过保证每次小的变更点相对可控，来达成整个大的流程上风险可控。具体的流程如下：首先是对底层数据的治理，将不合理的表拆分，业务意义相似的数据合并，梳理出系统中缺失的信息，沉淀应急系统的核心数据。为了实现无故障完成数据源切换，这里借鉴了履约单闭环建设中的做法，先数据对比再逐步放量。以上这些为后续的优化打下了坚实的基础；然后是对不合理流程的改造，对系统梳理后发现延迟履约任务、整团拦截任务在执行过程中存在一系列问题，如消息没有做幂等处理、延迟履约流程对团长是否被拦截的判断不够准确、大象群通知被限流后就不再发送等，针对这些问题，徐杨重新设计了技术方案，在不变动原业务功能的情况下让拦截处理流程达到初步的一致；最后是对系统进行全面重构，通过统一数据解析器、抽象化流程、规范化接口的方法，让所有应急拦截流程合并在一个框架内。在新旧逻辑切换的过程中，徐杨放量前在群内对上下游周知，放量中观察大盘指标，对异常告警及时跟进，放量后通过BI报表的方式对数据进行审查，最终保证了整个系统优化项目的高质量完成。

● 结果：

1. 对应急系统数据存储模型进行了改造，总共新增了2张表，拆分了1张表，删除了1张表。修复了应急任务关联团长表中数据缺失的问题，并为其他业务方提供了应急相关的技术支持。优化了lot表的定位，将批次关系和触达状态进行了分离，消除了原有的逻辑混乱。将所有与触达相关的数据迁移到了新表中，更方便后续的维护工作。统一了系统中12个应急拦截的执行流程，并根据业务现状进行了抽象和重构，设计了一套全新的系统架构，大大提高了模块的复用性。对于常规拦截接入，开发时间平均下降了0.5PD。增加了系统中缺失的Raptor告警，并开发了2张与应急拦截相关的报表，使问题更容易被发现，降低了系统异常造成的损失。
2. 高质量完成新旧流程的迁移，在整个项目执行过程中无线上故障，几乎无QA接入，所有流程自测充分，下游无感知。

4. 徐杨能够迅速投入到新的业务当中，主动走出舒适圈，并能很快地调整好个人的工作状态。除此之外，徐杨在团队内有技术影响力，能够帮助或指导其他L6及以下团队成员，对所在团队的目标达成有一定影响。接下来将用X新方案建设项目，论证徐杨的学习能力和团队影响力方面的能力。

- **背景：**在2023年H1，X方向将业务重心和资源转向新方案的建设，对比老方案，新方案使用真机运行无需进行硬件模拟，通过人工注册并实名的方式，可以极大地避免账号被微信风控且不易解除的情况。为了确保新方案按计划大规模铺设，需要在短周期内建立一套完整的能力，涵盖资产管理能力、助手能力、风控能力等等。与此同时，团队上也有较大的人员变动，人员数量减少较多，就需要团队同学承担更多的事项来支撑业务目标的达成。

- **挑战：**

1. 在适应新团队方面，X方向与门店履约等常规业务方向相比，有着明显的差异。首先，X方向的迭代速度更快，与履约每周统一提需求不同，在X方向，可以随时提出需求或想法并进行验证；其次，X方向的不确定性更高，为了支持多种业务构想，系统拆分出了十余个微服务，以保证灵活性；最后，X方向的技术范围更广，除了常规的应用层服务，还需要了解系统层面的攻防知识，例如Root和Magisk。另外，由于徐杨加入时正处于新方案的起步阶段，有诸多全新能力待建设，徐杨必须尽快投入到新方案的建设当中。如何能在短时间内理清X方向现状并承担起一部分工作，这对徐杨的环境适应能力、学习能力、抗压能力提出了不小的考验。
2. 在完成具体工作方面，由于X方向的特殊性，新方案起步阶段没有产品经理介入，没有QA同学帮忙做质量控制，也没有数据团队支持，各事项都面临着模糊度高、资源供给低的情况，为此研发同学需要承担的工作会更多也更广。与此同时，研发同学还必须在短周期内高质量落地各项工作，否则将会阻塞新方案的铺设。在时间紧、任务重的客观情况下，想要按期高质量交付各项工作，这对徐杨的学习能力、专业能力、抗压能力都提出了不小的考验。

- **如何做的：**

1. 在适应新团队方面，徐杨的做法是先按照从整体到局部的方式来熟悉新业务，大体上分为以下五个步骤。第一步是向组内其他同学请教当前的业务模式，从整体上了解我们做的是什​​么，业务的流程方式是什么样的；第二步是了解各项目的职责划分，核心能力的流程以及关联的数据表结构；第三步则是进一步细化，梳理出领域模型的状态流转过程；第四步开始实际阅读项目代码，从具体的落地细节上了解业务真正的运行方式；第五步将上述内容梳理成文档，和组内同学进行沟通交流，查看是否存在误解或者疏漏的地方。通过前述五个步骤，徐杨快速对新业务形成了较为清晰的认知，之后再结合具体事项的历练，徐杨极为迅速的融入到了X方向并成为X新方案建设的中坚力量。
2. 在完成具体工作方面，以系统支持代理商BD使用项目为例，由于排期紧张，徐杨需要在一周内，设计一套可以支持代理商BD使用系统的方案并且落地。为了实现项目目标，徐杨积极地请教组内同学当前的系统流程，并且多次拉会同优选CRM、ORG、IAM和牧羊人网关的同学沟通登录过程中权限校验问题。经调研后发现，在优选CRM系统中，BD可以一人多岗，但IAM系统中只保存了BD的一个岗位信息，且IAM权限控制系统只支持按白名单授权。基于这两点，徐杨判断出使用IAM无法满足业务诉求，最终制定了开发牧羊人鉴权插件的方案，通过Lion配置的方式控制黑白名单、资源鉴权和组织岗位鉴权。在风险控制上，为了保证插件上线后对旧接口兼容，插件还支持开启按照接口维度开启灰度，对于命中灰度的请求，即使没有通过权限校验依然会放行，通过异常打点上报来及时发现插件可能存在的问题。最终，徐杨在保证项目质量的前提下按时上线。除此之外，徐杨还把之前在履约方向高流量、高并发下数据一致性建设的经验带到了X方向，日常工作中可以结合X方向业务场景，对组内同学进行技术实现上的指导，如：mafka重复消费问题，主从一致性问题，并发请求问题等，极大的改善了团队的项目质量。

- **结果：**从徐杨开始接触新方案到完成第一个需求上线只花了两天时间（设备低电量告警优化），虽然该需求并不复杂，但这也从一定程度上证明了徐杨的环境适应能力和学习能力是极为优秀的。从参与X方向至今，徐杨从0到1搭建了X新方案中的设备监控能力、远程扫码登录能力、代理商BD登录能力等等，过程中从未出现过延期或质量问题。

3、不晋升最佳原因

待提升项：在预估风险时应当更加全面，主动采取防御性设计来应对所有可能的风险。

比如，在提货通知编排能力建设这个项目中，上线后提货通知和邀请用户评价默认共用同一个Topic，由于每天早上9点，邀请用户评价存在一个业务高峰期，这就导致邀请用户评价的堆积消息太多会阻碍提货通知触达的时效。上线前他当时没有考虑到不同业务线之间的相互影响，虽然在发生消息挤压告警后，徐杨迅速调整了Makfa消费线程数，但由于Partition的限制，调高了线程数后依然消费得较慢，而再调高线程就会导致机器load超过0.8，可能影响业务流程的正常运转，最后只得找Mafka管理员调整Partition数量才解决这个问题，不过事后徐杨及时和上级进行了沟通，沟通过程中也清晰得认识到了自己对容量的考虑不周到，和组内同学沟通后，徐杨采取按照不同业务优先级拆分Topic的方案，做到了及时纠正自己的错误认知和技术判断，做出了一定的改进，表明了他具备这方面的发展空间的，并且后续也会继续观察他在技术判断方面的表现。

发展计划：安排徐杨积极主动学习COE，形成定期学习COE的习惯，通过学习COE的过程来提升对线上风险的认知；在后续的项目中，引导徐杨对各种可能得风险进行思考，并要求其给到答案，如果没有风险是为什么，如果有风险该如何应对，以此来帮助其提升分析风险及设计应对方案的能力。