

דוח אחד קטן, איך הוא מעז
סוד כוחו של דוח מקינזי 2007*
יורם הרפז

אך אני לא אבה בשורת גאלה / אם מפי מצורע היא תבא /
רחל

לפני שנים אחדות הבאתי לתרגום את דוח מקינזי 2007 שכותרתו: "על הגורמים להצלחתן של מערכות החינוך הטובות בעולם". הדוח המתורגם (על ידי יניב פרקש) עוצב יפה, הודפס, צורף לאחד מגיליונות "הד החינוך" (כתב העת של הסתדרות המורים שאני עורך) והופץ ברשת (ראו בגוגל). מאז ועד היום דוח מקינזי 2007 הוא הטקסט המצוטט ביותר בתחום החינוך בישראל (וגם במדינות רבות אחרות). בכנסי חינוך רבים שבהם השתתפתי ראיתי את הדוח מגולגל בכיסי החליפות של הנואמים – ראש הממשלה, ראש האופוזיציה, שר ביטחון, שר החינוך, אלופים במיל, ראשי ארגוני המורים, מומחי חינוך למיניהם – שציטטו ממנו שורות שהתאימו לעניינם. רוב הנואמים ציינו את המקור ("דוח מקינזי 2007 נכתב...") ונתנו תוקף לדבריהם: הם לא מדברים סתם, מהרהורי ליבם; הם מדברים מחקר, הם מדברים מקינזי.

הממצא המרכזי של דוח מקינזי 2007 הוא שהגורם העיקרי להצלחתן של מערכות חינוך הוא המורים; מורים טובים הם תנאי הכרחי, כמעט מספיק, למערכת חינוך טובה. שורה אחת מתוך הדוח – "איכותה של מערכת חינוך אינה יכולה לעלות על איכות מוריה" (עמ' 9) – לכדה את עיקרו של הדוח ועשתה קריירה; היא מופיעה באינספור מאמרים, הרצאות ונאומים. בגלל השורה/בשורה הזאת הדוח תורגם והופץ על ידי כתב העת של הסתדרות המורים; לאיגוד מקצועי של מורים יש אינטרס להפיץ את הטענה שהמורים – ולא שרי חינוך, מנהלים, הורים, מדיניות תקצוב חדשה, שיטת הערכה חדשה, תכנית לימודים חדשה, הקטנת כיתות, מחשבים או כל דבר אחר – הם הגורם המשפיע ביותר על איכותה של מערכת חינוך.

העשור האחרון בחינוך היה אכן העשור של המורים. הטענה ש"איכותה של מערכת חינוך אינה יכולה לעלות על איכות מוריה" התקבלה והניעה באופן ישיר ועקיף גם את הרפורמות "אופק חדש" ו"עוז לתמורה" – רפורמות שמטרתן לשפר את מצבם ואת איכותם של המורים. הטענה הזו גם החלישה את המורים, שכן אם החינוך תלוי במורים והחינוך גרוע, אז המורים אשמים. אבל נראה שיותר מכל היא השפיעה על תודעתם העצמית של המורים.

במהלך המחאה החברתית של הקיץ האחרון צמחה מנהיגות חדשה של מורים צעירים, שהסבה את המסרים של המחאה לתחום החינוך. יש בכך חידוש מעניין: לאורך כל תולדות החינוך מורים כמעט שלא היו מעורבים במהפכות או ברפורמות בחינוך (הקמת הסתדרות המורים על ידי מורים בראשית המאה הקודמת היתה אירוע חריג). מהפכות ורפורמות בחינוך נעשו על ידי אנשי דת, רופאים, מדענים, סופרים, הוגי דעות וחוקרי חינוך מהאקדמיה ומדינאי חינוך. המורים היו בדרך כלל פסיביים והתאימו את עצמם למהפכה או לרפורמה התורנית. הקיץ האחרון רומז, אולי, על

* המאמר התפרסם במגזין "ארץ אחרת", נובמבר-דצמבר, 2011, עמ' 52-57.

תופעה חדשה – על צמיחתה של תודעה מעמדית ומקצועית חדשה בקרב מורים. תודעה זו נובעת מההכרה ש"החינוך תלוי בנו" – ולדוח מקינזי 2007 יש תפקיד מכריע בהתהוותה. הטענה שמורים הם הגורם המשפיע ביותר בחינוך אינה חדשה והיא מגובה על ידי אינספור מחקרים, אבל דוח מקינזי 2007 נתן לה אישור סמכותי. מעתה כולם יודעים שמורים טובים הם המפתח לחינוך טוב. אם כן, כיצד קרה שלדוח אחד קטן – 50 עמודים (30 בעברית) מאווררים גרפית – ישנה השפעה כזאת? איך הוא הצליח להפוך טענה בעייתית, לא מופרכת אך ראויה להסתייגויות, ל"אמת"? ואיך הוא הצליח להפיץ את ה"אמת" הזאת ולהטמיע אותה בתודעתם של מומחים והדיוטות?

שאלות מן הסוג הזה, הנוגעות להטמעה של "אמיתות" בשכל הישר ("שהוא בדרך כלל עקום" כדברי נלסון גודמן) של אנשים והפיכתן למובנות מאליהן, העסיקו ומעסיקות פילוסופים ממרקס דרך גרהמשי עד פוקו ועד בכלל. אני אטען שדוח מקינזי 2007 רכש את השפעתו באמצעות הכחשת מהותו האידיאולוגית או הנרטיבית של החינוך והפיכתו למדע – כאילו. הוא עשה זאת באמצעות צמצום (רדוקציה) של החינוך לביצועים ניתנים למדידה (הדוח נקרא במקור: *How the World's Best-Performing School System Come Out on Top*). וכיוון שהחינוך משתוקק להיות מדע עם אמת אחת המעוגנת בעובדות אובייקטיביות, ולא סתם אידיאולוגיה עם אמיתות רבות המעוגנות בחזונו/חזיונות סובייקטיביים, הדוח אומץ בשמחה על ידי אנשי חינוך בכל הרמות. וכיוון שחינוך מדעי – מדיד, מכומת, מדורג – מתאים לרוח הזמן הניאו-ליברלית של ימינו, המקדשת יחס סיבתי מבוקר בין תשומות לתפוקות בהקשר של אתיקה כלכלית תחרותית, הוא אומץ ביתר שמחה על ידי אנשי החינוך בכל הרמות.

כמובן, השפעתו של דוח מקינזי 2007 נובעת גם מדברים פשוטים וגלויים יותר כמו הנוסח המקצועי המלוטש שלו (בהיר, פסקני, קצר, מבוסס נתונים, מצויד עקומות), השיווק המיומן שלו, זיקתה של חברת הייעוץ מקינזי למוקדי הכוח בחברה ונטייתן של חברות פרובנציאליות להתרשם מתאגידים רב-לאומיים ממותגים ("מה שהוא רשות בפריז, הוא חובה בפרובינציה" כדברי סטנאל).

וכדי למנוע בלבול אצין שאני בעד המסקנה הכללית של דוח מקינזי 2007 (חינוך טוב מותנה במורים טובים), אבל נגד המהלך הכולל שלו. בחשבון אחרון המהלך הזה מחליש את המורים ופוגע בחינוך, כפי שאסביר להלן.

דוח מקינזי 2007 – המורים במרכז

בספטמבר 2007 התפרסם דוח מקינזי והתקבל באהדה מיידית. הדוח התמודד עם השאלה הבערת ביותר של מערכות החינוך בימינו הנמצאות בתהליך של גלובליזציה ומשוות עצמן למערכות חינוך אחרות: מהו הגורם העיקרי להצלחתן של מערכות החינוך "הטובות בעולם". הדוח נכתב על ידי סר ופרופ' מייקל ברבר (Barber), האישיות האקדמית המשפיעה ביותר על מערכת החינוך של אנגליה בתקופת שלטונו של טוני בלייר, וד"ר מונה מורשד (Mourshed), בוגרת סטנפורד ו-MIT ומייסדת סניף מקינזי במזרח התיכון. מומחים של חברת מקינזי סיפקו לשני הכותבים ידע על 25 מערכות חינוך בעולם, שאותו אספו ועיבדו בעזרת ראיונות עם יותר מ-100 מומחים, קובעי מדיניות, מנהלים ומורים, וביקורים במערכות חינוך ובתי ספר רבים ברחבי העולם. הדוח הוזמן ומומן על ידי מדינות ה-OECD.

רוב מדינות העולם, פותח דוח מקינזי 2007, מבצעות בעשורים האחרונים רפורמות יקרות מאוד במערכות החינוך שלהן, אך התוצאות דלות; "ביצועיהן של מערכות חינוך רבות כמעט שלא השתפרו מזה עשורים רבים" (עמ' 4). רוב מדינות העולם משקיעות הרבה בחינוך אך לא בגורמים שיש להם השפעה מובהקת על הישגי התלמידים. רק מדינות בודדות משקיעות היטב. סינגפור, למשל, משקיעה בחינוך פחות מ-27 מדינות מתוך 30 המדינות החברות ב-OECD (הדוח פורסם לפני שישאל הפכה למדינה ה-31), אך מערכת החינוך שלה היא מהטובות בעולם.

מהם הגורמים שיש להם השפעה מובהקת על הישגי התלמידים – גורמים שמערכות חינוך מצליחות משקיעות בהם? מורים והוראה. מערכות חינוך מצליחות (1) מושכות אנשים מתאימים להוראה; (2) נותנות להם הכשרה טובה, בעיקר תוך כדי הוראה (in-service); (3) מספקות לכל תלמיד הוראה טובה. המאפיינים הללו של מערכות חינוך מצליחות, טוען הדוח, אינם תלויי תרבות. מערכות חינוך בתרבויות שונות – למשל דרום קוריאה ופינלנד – שמשקיעות במורים, בהוראה ובנגישותה, הן מערכות חינוך מצליחות.

מה פירוש "מצליחות"; מי קובע הצלחות וכישלונות של מערכות חינוך בעולם? הדוח אינו דן בשאלה (קריטית) זו באופן שיטתי, ומניח – הנחה מקובלת לפני הדוח ומקובלת יותר אחריו – שמי שקובע הצלחות וכישלונות של מערכות חינוך הם המבחנים הבינלאומיים, בעיקר מבחני "פיזה" (PISA – Program for International Students Assessment). מבחני "פיזה" נכתבים על ידי גופים שונים הקשורים לארגון ה-OECD, ובודקים את האוריינות של הנבחנים – מדגם מייצג של כמה אלפי תלמידים בכיתות ט' ו-י' – בקריאה, במדע ובמתמטיקה. המבחנים, טוענים יוצריהם, אינם בודקים את יכולתם של הנבחנים לאחסן ולמחזר ידע, כפי שעושים רוב המבחנים בבית הספר, אלא את יכולתם לעשות שימוש בידע וליישם אותו בהקשרים חדשים. (מבחן פיזה הוא, אכן, מבחן אינטליגנטי יחסית. הוא נכנס לארץ ב-1999 בעקבות כניסתו כמה שנים לפני כן לארצות אחרות. תוך שני עשורים הוא רכש לעצמו מעמד של פוסק אחרון ומערכות החינוך בעולם מתיישרות על פיו).

מערכות חינוך מצליחות – מערכות שבהן תלמידים משיגים ציונים טובים באופן יחסי במבחני "פיזה" ובמבחנים בינלאומיים אחרים – הן, כאמור, מערכות שמשקיעות במורים ובהוראה. מדינות שהשקיעו ומשקיעות בשינוי התקצוב, בהידוק הפיקוח, בחידוש תכנית הלימודים, בהגדרת סטנדרטים, בארגון היחסים בין הממשלה לשלטון המקומי וביחסים עם קהילת בית הספר (אנגליה), או בהקטנת כיתות ובתי ספר, בפתיחה של בתי ספר ציבוריים ברישיון (Charter Schools) ובביזור סמכויות (ארצות הברית), או בארגון מחדש של מבנה מערכת החינוך (ניו זילנד), או בגורמים אחרים (הדוח מתאר ומנתח), לא הניבו תוצאות, כלומר – שינוי לטובה בדירוג תלמידיהן בטבלאות הציונים של המבחנים הבינלאומיים.

מחקרים, אכן, מראים שמורים הם הגורם הבית-ספרי המשפיע ביותר על הישגי התלמידים. תלמידים שלמדו שנים אחדות אצל מורים משפיעים ויעילים (effective) משיגים הרבה יותר מתלמידים שלמדו שנים אחדות אצל מורים בלתי-יעילים. "מחקרים המביאים בחשבון את כל הנתונים הזמינים על אפקטיביות של מורים מראים שתלמידים הלומדים אצל מורים מעולים יתקדמו במהירות גדולה פי שלושה ביחס לתלמידים הלומדים עם מורים גרועים" (עמ' 8). השפעתם של מורים היא קריטית במיוחד בכיתות הנמוכות. כאשר השפעה זו היא שלילית במשך

כמה שנים רצופות, היא בלתי הפיכה – "לתלמידים יש רק סיכויים קלושים להשלים את השנים האבודות, אפילו בבית ספר טוב" (שם).

מה מקנה למורים ולהוראה השפעה קריטית כזאת על הישגי התלמידים? למורים ולהוראה יש השפעה משום שהם מצויים בקשר ישיר עם התלמידים. הרפורמות המצליחות בחינוך נכנסות לכיתה ומשנות את הגורם המשפיע ביותר בה – המורה וההוראה. שינוי המורים וההוראה מחייב אמנם שינויים היקפיים רבים – בתקציב, בארגון וכו' – אבל שינויים אלה רתומים לשינוי העיקרי: בחירה של מורים טובים, הכשרה מתמשכת שלהם וחשיפה של כל התלמידים אליהם. זהו אפוא עיקרו של דוח מקינזי 2007: הנקודה הארכימדית שעליה יש להניח את המנוף כדי להזיז את החינוך ממקומו ולהביא "ביצועים טובים" היא המורים וההוראה. אחרי שנפתרה השאלה העקרונית העיקרית, נותרו כמה שאלות מעשיות: איך מביאים אנשים מתאימים להוראה; איך מכשירים אותם; איך משאירים אותם בהוראה; איך מאפשרים להם להשפיע על תלמידים. רוב הדוח עוסק בבעיות אלה ומראה כיצד מערכות החינוך "הטובות בעולם" (אונטריו, אלברטה, אוסטרליה, בלגיה, דרום קוריאנה, הולנד, הונג קונג, יפן, ניו זילנד, סינגפור ופינלנד) מתמודדות אתן.

מאידאולוגיה למדע

דוח מקינזי 2007 רכש סמכות והשפעה באמצעות הפיכת החינוך למדע (כאילו), ועם מדע לא מתווכחים. הדוח "תרגם" את החינוך לביצועים מדידים, כימת והשווה ביצועים של מערכות חינוך בעולם, והתוצאות מדברות בעד עצמן – יש מערכות חינוך מצליחות, יש מערכות חינוך משתפרות (דוח מקינזי 2009 מוקדש להן) ויש מערכות חינוך כושלות. יש עובדות בדוקות, יש קשרים סיבתיים, יש הסברים, יש תחזיות, יש מדע.

אבל החינוך הוא מְטְרִיה אידיאולוגית ולא מדעית. הגרעין הקשה של החינוך אינו עשוי מעובדות הניתנות למחקר מדעי המועמד להפרכה, אלא מדימויים אידאליים של חברה ראויה ואנשים ראויים. הראוי אינו נובע מהמצוי, למרות שיש לו זיקה אליו, אלא להפך. אנשים, למשל, אינם רואים קודם אי-שוויון חברתי ואחר כך מונעים לחתור לחברה שוויונית, אלא להפך: הם רואים אי-שוויון חברתי משום שיש להם דימוי אידאלי של חברה שוויונית שאליו הם חותרים. החינוך מונע על ידי דימויים אידאליים שאינם מופקים מעובדות בשטח, אלא מנטיות מוסריות (שמקורן בחינוך). חינוך הוא במהותו אידיאולוגיה (או נרטיב, למי שמעדיף מושג עדכני יותר) ולא מדע.

ובאופן ספציפי יותר (ואני הולך בעניין זה בעקבות הגותו של צבי לס): לאידאולוגיות – קומוניזם, סוציאליזם, ליברליזם, הומניזם, פמיניזם, נאציזם, שוביניזם, ציונות וכו' – יש מבנה משותף המכונן אותן כאידאולוגיה – אחת האסטרטגיות שבני אדם המציאו כדי להבין את העולם ולפעול בו (ישנן אסטרטגיות נוספות: דת, אמנות, מיסטיקה, מדע). לאידאולוגיה ישנם ארבעה יסודות המותכים זה בזה: **אוטופיה** – תיאור העולם הרצוי; **דיאגנוזה** – תיאור העולם המצוי; **אסטרטגיה** – אמצעים להפיכת העולם המצוי לעולם הרצוי; **קולקטיב** – קהל יעד שאליו האידאולוגיה פונה כדי שיגשים אותה ויגאל את עצמו ו/או אחרים ממצבו/מצבם העגום.

ניקח לדוגמה את האידאולוגיה הציונית: **אוטופיה**: העם היהודי מתקבץ מכל גלויותיו במולדתו ההיסטורית ומקים בה מדינה ריבונית; **דיאגנוזה**: העם היהודי סבל, סובל ויסבול תמיד מרדיפות אנטישמיות; **אסטרטגיה**: העפלה, עלייה, התיישבות, כוח צבאי, חברה ותרבות בריאות;

קולקטיב: העם היהודי, בעיקר צעירים בעלי פוטנציאל חלוצי (שיהפכו את העולם המצוי של גלות נרדפת לעולם רצוי של ריבונות יהודית).

האוטופיה (תיאור העולם הרצוי) היא היסוד המרכזי באידאולוגיה, ולא רק מבחינה לוגית-מושגית, אלא גם מבחינה רגשית והנעתית. האוטופיה היא היסוד הסוחף ולכן המסוכן ביותר בכל אידיאולוגיה ("אם יש לאדם למה, הוא יכול לסבול כל איך" כדברי ניטשה); אנשים מוכנים להרוג ולהיהרג בשבילו. עם זאת, אי-אפשר בלעדיו. אם נעביר שואב-אבק-אוטופיה על התודעה שלנו ונשאב ממנה כל גרגר של אוטופיה, נשקע באדישות מטומטמת (אם אין לאדם למה, הוא יכול לסבול כל איך).

תיאוריות חינוכיות הן אידאולוגיות המתחפשות לתיאוריות. לתיאוריות חינוכיות יש מבנה של אידיאולוגיה. במוקד **האוטופיה** שלהן נמצא דימוי אידאלי של "האדם המחוונך" או "הבוגר הרצוי". כל תיאוריה (אמרו מעתה אידאולוגיה) פדגוגית מונעת על ידי דימוי אידאלי של אדם בעל עמדות, תכונות, ידע ומיומנויות מבוקשים. במוקד **הדיאגנוזה** של האידאולוגיות הפדגוגיות ישנו אבחון של התלמידים הריאליים – בעיקר הליקויים והמחסורים שלהם (המכוננים על ידי דימוי אידאלי שלהם). **האסטרטגיה** של האידאולוגיות הפדגוגיות כוללת דיסקטיקה ואמצעים נוספים שמטרתם להפוך את התלמידים הריאליים לבוגרים אידאליים בדמותו של "הבוגר הרצוי"; **הקולקטיב** כולל את הקבוצה שאתה אפשר לחולל את השינוי החינוכי המבוקש – מדינאי חינוך, חוקרי חינוך, הורים, מנהלים, מורים, תלמידים וכו'.

באופן עקרוני קיימות אינספור אידאולוגיות חינוכיות הנדחפות על ידי אינספור דימויים אוטופיים של "האדם המחוונך" או "הבוגר הרצוי", כשם שיש אינספור אידאולוגיות חברתיות הנדחפות על ידי אינספור דימויים אוטופיים של "החברה הצודקת" או "החיים הטובים". כאשר דוח מקינזי 2007 מדבר על "ביצועים טובים" של "מורים יעילים" ב"מערכות חינוך מצליחות", כאילו יש רק "ביצועים טובים", "מורים יעילים" ו"מערכות חינוך מצליחות" מסוג אחד, הוא גונב את דעתנו. המושגים הללו הם מושגים צורניים שכל אידאולוגיה חינוכית נותנת להם תוכן שונה. "ביצועים טובים" לפי דוח מקינזי 2007 הם ציונים גבוהים של הרבה תלמידים במבחנים הבינלאומיים. אבל "ביצועים טובים" מנקודת המבט האידאולוגית של הדוח הם "ביצועים רעים" מנקודות מבט של אידאולוגיות אחרות. למשל, מנקודת מבט של אידאולוגיה פדגוגית החותרת לבוגר רגיש לאי-צדק ומעורב חברתית, "ביצועים טובים" הם מודעות ומחויבות חברתיות (שקשה למדוד אותן). "מורים יעילים" בעיני הדוח הם מורים המכניסים היטב למבחנים הבינלאומיים, ו"מערכות חינוך מצליחות" הן מערכות הממוקמות גבוה בטבלאות הציונים הבינלאומיות. מנקודת מבטן שלא אידאולוגיות פדגוגיות אחרות, המורים היעילים של הדוח הם מורים כושלים ומערכות החינוך המוצלחות שלו הן מערכות כושלות.

האידאולוגיה של דוח מקינזי 2007

דוח מקינזי 2007 משקף, אפוא, אידאולוגיה פדגוגית אחת מני רבות (שמתחזה למדע). מהי האידאולוגיה הפדגוגית שלו? מהי האוטופיה שלו?

באופן עקרוני, אמרנו, יש אינספור אידאולוגיות פדגוגיות הנדחפות על ידי אינספור אוטופיות של "האדם מחוונך", אבל המצב אינו כאוטי עד כדי כך. אפשר למיין את האידאולוגיות הפדגוגיות (וגם בעניין זה אני הולך בעקבות הגותו של פרופ' צבי לם) לשלוש **אידאולוגיות-על** הנדחפות על ידי שלוש אוטופיות-על.

ישנן אידאולוגיות פדגוגיות השייכות לאידאולוגיית-על כלים (לם קרא לה "סוציאליזציה"). אוטופיית-העל שלה היא בוגר המצויד בכלים – ידע, מיומנויות, הרגלים, קודים – המכשירים אותו לתפקיד חברתי (role; אזרח, גבר, בן זוג, אב וכו') ולתפקיד מקצועי (profession; רופא, עורך דין, מהנדס תכנה, מורה וכו'). מנקודת מבטה של אידאולוגיית-העל הזאת, מורים יעילים הם מורים שמקנים לתלמידים כלים מתאימים באמצעות הוראה יעילה המבוססת על הדגמה ותרגול – המורה מדגים לתלמידים מיומנות מסוימת ומתרגל אותם עד שליטה בה.

ישנן אידאולוגיות פדגוגיות השייכות לאידאולוגיית-על ערכים (לם קרא לה "אקולטורציה"). אוטופיית-העל שלה היא בוגר המגלם באופיו ובחשיבתו את הערכים והאמיתות המכוננים תרבות מועדפת. מנקודת המבט של אידאולוגיית-העל הזאת, מורים יעילים הם מורים שמנחילים לתלמידים ערכים ואמיתות באמצעות הוראה המבוססת על מופת מעורר הזדהות – המורה מייצג באישיותו ובהתנהגותו את האמיתות והערכים המבוקשים ויוצר הזדהות מחוללת הפנמה (מיומנויות רוכשים באמצעות תרגול; ערכים רוכשים באמצעות הפנמה).

ישנן אידאולוגיות פדגוגיות השייכות לאידאולוגיית-על יחידים (לם קרא לה "אינדיבידואציה"). אוטופיית-העל שלה היא בוגר המוצא וממציא את עצמו, מבטא ויוצר את אישיותו הייחודית. מורים יעילים, מנקודת המבט של אידאולוגיית-העל הזאת, הם מורים המאפשרים לתלמידים לממש את אישיותם הייחודית באמצעות הוראה המבוססת על הנחייה ותמיכה – המורה מגלה רגישות למניעים הראשוניים, האוטנטיים, של התלמידים ועוזר להם להתפתח.

שלוש אידאולוגיות-העל הללו הן כמובן טיפוסים אידאליים שאינם מתממשים במלואם במציאות. במסגרות חינוכיות ממשיות שלושתן מעורבות, אך ברוב המסגרות החינוכיות ישנה אידאולוגיה אחת דומיננטית.

דוח מקינזי 2007 הוא גרסה מסוימת, אחת מני רבות, של אידאולוגיה כללית. האוטופיה של הדוח היא בוגר המצויד בכלים – ידע, מיומנויות, הרגלים, קודים – שיסייעו לו להשתלב בתפקידים חברתיים ומקצועיים, לחיות חיים קונפורמיים ולעשות קריירה.

האידאולוגיה האינסטרומנטלית של הדוח ניכרת במסר הגלוי ובמסר הסמוי שלו. מבחינת המסר הגלוי, חינוך טוב ("ביצועים טובים"), לפי הדוח, הוא חינוך שבו תלמידים רבים ככל האפשר – ואין אפשרות שיהיו רבים מדי, שכן כל מבחן זקוק לליטרת נכשלים גדולה – עוברים בהצלחה את המבחנים הבינלאומיים, הבודקים את שליטתם בגופי ידע מועילים, גופי ידע שמסייעים להשתלבות מוצלחת בחברה ובעבודה.

מבחינת המסר הסמוי, "המדיום הוא המסר". כלומר, למבחנים עצמם ולאתיקה הגלומה בהם יש אפקט פדגוגי חזק בהרבה מהלמידה והבנה שהמבחנים מבקשים לבדוק ולעודד. המבחנים הם ריטואל חורף גורלות – הם מעבירים מעטים ומכשילים רבים. המבחנים מייצרים שאיפות וחרדות ומניעים התנהגות מחוצנת (לצורך הפגנה) ו"תחמנות" מכל סוג. המבחנים מעצבים את ההוראה והלמידה כהוראה-לקראת-מבחן וכלמידה-לקראת-מבחן. המבחנים מעבירים את המסר ש"אלה החיים" – יש הרבה "לוזרס" ומעט "ווינירס" ויד נעלמה ממיינת חלק לשם וחלק לשם על בסיס שיקול דעת "מדעי". המבחנים מגלמים בהווייתם ערכים של חברה קפיטליסטית ואינדיבידואליסטית שהציווי הקטגורי שלה הוא "החזקים שורדים".

זהו הפרדוכס הנצחי של מבחנים באשר הם: הם באים לשקף מציאות (להראות מה הנבחנים יודעים), ויוצרים אותה (מכתיבים לנבחנים מה לדעת ואיך להתייחס לידע). כאשר דוח מקינזי

2007 מעניק למבחנים הבינלאומיים מעמד קריטי כל כך – הם קובעים את איכותה של מערכת חינוך (וכתוצאה מכך גם את דירוג האשראי של המדינה ואת כבודה בעיני מדינות אחרות ובעיני עצמה) – הוא מקדם אידאולוגיה פדגוגית פלית ברוטלית, שבה הכלי הנחשק הוא לא ידיעה והבנה של תכנים בעלי ערך, אלא ציונים ותעודות.

וכאשר המבחנים הבינלאומיים מקבלים חשיבות כזאת, ותומכים תוך כדי כך במבחנים לאומיים (בגרויות, מיצ"ב) ובית-ספריים, מהו ייעודם של המורים? בחינוך מעוצב מבחנים ייעודם של המורים הוא להכין תלמידים למבחנים – ואין ייעוד שמחליש ומבזה את המורים יותר מן הייעוד הזה. המחאה החברתית-חינוכית של המורים בקיץ האחרון כוונה בדיוק נגד הייעוד הזה שמשרד החינוך דחק אותם אליו. המורים אמרו "ח' זה חינוך" – חינוך! ולא הכנה לבחינות. המורים אמרו "איכותם של המורים אינה יכולה להעלות על איכותה של מערכת חינוך", וכאשר מערכת חינוך מכוונת כולה להצלחה במבחנים, המורים אינם יכולים לממש את ייעודם ולהיות מורים-מחנכים. דוח מקינזי 2007 קבע בצדק ש"איכות מערכת חינוך אינה יכולה להעלות על איכות מוריה", אבל העמיד את איכותם של החינוך והמורים על סדרה של "ביצועים" בעלי ערך חינוכי מפקפק (מנקודת מבטן של אידאולוגיות פדגוגיות מסוימות). בדרכו להשליט את הגרסה האידאולוגית שלו על החינוך, הדוח הציגה כעמדה מדעית הנובעת מעובדות מדידות. מערכות חינוך מצליחות אינן נשבות בקסמו של המצג הזה ואינן נגררות למרוץ חימוש חינוכי, שבו כל מדינה בונה ארסנל גדול יותר של ציונים ומפנה אותו נגד מדינות אחרות. מערכות חינוך מצליחות מודעות למהותו האידאולוגית של החינוך ומכוונות עצמן בעזרתה של אוטופיה מנומקת, מעשית ואנושית של אדם וחברה.