

**Employee Behavior in the Workplace, Motivational Factors, and Distractors
Influencing Performance and Well-Being in the Georgian Banking Sector**

Anano Beruchashvili

*A thesis submitted to the Faculty of Ilia State University Business, Technology and Education in
fulfilment of the requirements for the degree of Master of Business Administration*

Master's Programme: Business Administration

Thesis Supervisor: Professor Irine Guruli

Ilia State University

Tbilisi, 2026

DECLARATION

As the author of this paper, I declare that this thesis presented for the degree of Master of Business Administration is an original report of my research and has been written by me. Due references have been provided on all supporting literature and resources. I also confirm that this work has not been submitted for any other degree or professional qualification.

Name and Surname: Anano Beruchashvili

Signature: _____

Date: _____

ანოტაცია

წინამდებარე სამაგისტრო ნაშრომის მიზანია საქართველოს საბანკო სექტორში თანამშრომელთა ქცევის, მოტივაციის განმსაზღვრელი ფაქტორებისა და სამუშაო გარემოში არსებული იმ ხელისშემშლელი ფაქტორების შესწავლა, რომლებიც გავლენას ახდენენ თანამშრომელთა სამუშაოს ეფექტიან შესრულებასა და პროფესიულ კეთილდღეობაზე. კვლევა მიზნად ისახავს იმ ორგანიზაციული და ინდივიდუალური ფაქტორების იდენტიფიცირებას, რომლებიც ხელს უწყობენ თანამშრომელთა მოტივაციის, ჩართულობისა და პროდუქტიულობის ზრდას, აგრეთვე იმ გამოწვევების გამოვლენას, რომლებიც აფერხებენ მათ ეფექტურ ფუნქციონირებას და უარყოფითად აისახებიან სამუშაო გამოცდილებაზე. კვლევა განხორციელდა თვისებრივი მეთოდოლოგიის გამოყენებით. მონაცემები შეგროვდა ნახევრად სტრუქტურირებული პირისპირ ინტერვიუების საშუალებით შვიდ HR პროფესიონალთან, რომელთაგან ერთი იყო HR Business Partner, ხოლო დანარჩენი ექვსი - HR Manager. ყველა მონაწილე იყო ქალი და მათი პროფესიული გამოცდილება საბანკო სექტორში მერყეობდა ორი წლიდან რვა წლამდე. კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ თანამშრომელთა მოტივაციაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს კარიერული განვითარების შესაძლებლობები, ანაზღაურება, ბონუსები, კოლეგებთან პოზიტიური ურთიერთობები, სწავლებისა და განვითარების პროგრამები და მოქნილი სამუშაო პირობები. ამასთან, გამოვლინდა რამდენიმე მნიშვნელოვანი სამუშაო ეფექტიანობის ხელისშემშლელი ფაქტორი მათ შორის სამუშაო სტრესი, გადატვირთული სამუშაო გრაფიკი, ხშირი ზეგანაკვეთური შრომა, არასაკმარისი უკუკავშირი მენეჯერებისგან და კომუნიკაციის სირთულეები. მონაწილეების მიხედვით, აღნიშნული ფაქტორები უარყოფითად მოქმედებს სამუშაოსა და პირად ცხოვრებას შორის ბალანსზე, ზრდის სტრესის დონეს და ამცირებს თანამშრომელთა ჩართულობას. კვლევის ერთ-ერთ მთავარ მიგნებას წარმოადგენს ის, რომ თანამშრომელთა მოტივაციასა და კეთილდღეობაზე განსაკუთრებით დადებით გავლენას ახდენს კარიერული განვითარების შესაძლებლობები, სწავლებისა და განვითარების ინიციატივები, კოლეგებთან პოზიტიური ურთიერთობები და ეფექტიანი მენეჯერული კომუნიკაცია. მეორე მხრივ, მონაწილეებმა სამუშაო სტრესი, გადატვირთული სამუშაო გრაფიკი, ხშირი

ზეგანაკვეთური შრომა და არასაკმარისი უკუკავშირი დაასახელეს იმ ძირითად ფაქტორებად, რომლებიც ამცირებენ თანამშრომელთა ჩართულობას, კეთილდღეობასა და სამუშაო ეფექტიანობას. ნაშრომი იძლევა პრაქტიკულ რეკომენდაციებს საბანკო ორგანიზაციებისთვის, მათ შორის სამუშაო დატვირთვის უკეთ მართვას, უკუკავშირის პროცესების გაძლიერებას, თანამშრომელთა განვითარების შესაძლებლობების გაფართოებას და კეთილდღეობის ინიციატივების გაუმჯობესებას.

საკვანძო სიტყვები: თანამშრომელთა ქცევა, მოტივაცია, სამუშაო კეთილდღეობა, ადამიანური რესურსების მართვა, საბანკო სექტორი, თანამშრომელთა ჩართულობა.

ABSTRACT

This study explores employee behavior, motivational factors, and workplace distractors influencing employee performance and well-being within the Georgian banking sector. The research adopted a qualitative methodology and used semi-structured face-to-face interviews to collect data from seven female Human Resource professionals working in Georgian banking institutions. The participant group included one HR Business Partner and six HR Managers with professional experience ranging from two to eight years. The findings demonstrate that employee motivation is strongly influenced by career development opportunities, competitive compensation, performance-based bonuses, positive workplace relationships, learning and development initiatives, and flexible working arrangements. Participants emphasized that employees tend to be more engaged when organizations invest in professional growth, provide clear career pathways, and maintain supportive workplace relationships. At the same time, several workplace distractors were identified. These included workplace stress, excessive workload, frequent overtime, insufficient managerial feedback, unclear expectations, and communication challenges. The findings revealed that career development opportunities, learning and development initiatives, positive workplace relationships, and supportive managerial communication were among the most influential factors contributing to employee motivation and engagement. In contrast, workplace stress, excessive workload, frequent overtime, communication challenges, and insufficient managerial feedback emerged as the most significant workplace distractors affecting employee well-being and work-life balance. Participants also emphasized the importance of managerial communication in maintaining employee motivation and highlighted workload pressure as a persistent challenge within the banking environment. The findings provide support for Herzberg's Two-Factor Theory, Self-Determination Theory, Organizational Commitment Theory, Burnout Theory, and the Job Demands-Resources Model. Overall, the study suggests that employee experiences within Georgian banking institutions are shaped by the balance between organizational resources, such as development opportunities and workplace support, and workplace demands, including stress, workload pressure, and overtime.

Keywords: Employee Behavior, Employee Motivation, Workplace Well-Being, Human Resource Management, Banking Sector, Employee Engagement, Organizational Performance.