

व्यक्ति का परिणाम (Output) दूसरों का परिणाम (Output)  
 व्यक्ति का निवेश (Input) व्यय है (7) दूसरों का निवेश (Input)  
 व्यक्ति का परिणाम व्यय है (<) दूसरों का परिणाम  
 व्यक्ति का निवेश दूसरों का निवेश

उपरोक्त अपर्याप्त असंतुलन की हैं। समानता की अपर्याप्त तब उत्पन्न होती है जब ये दोनों अनुपात संतुलन की अपर्याप्त में आ जाती हैं।

व्यक्ति का परिणाम (Output) दूसरों का परिणाम (Output)  
 व्यक्ति का निवेश (Input) = दूसरों का निवेश (Input)

इसके मतानुसार कभी-कभी अपने आपकी असंतुलन की स्थिति में पाना है तब वह इसे दूर करने के लिए प्रेरित हो जाता है और इस प्रक्रिया में वह कई प्रकार के व्यय-प्रकार पैदा दिखाता है जिनमें निम्नलिखित प्रमुख हैं -

(1) जब कभी यह प्रत्यक्ष करना है कि असंतुलन का कारण यह है कि उनका परिणाम/निवेश अनुपात संतुलन-व्यक्ति के परिणाम/निवेश से कम है जैसा कि वेतन-संतुलन की स्थिति में होता है तो वह संतुलन-व्यक्ति की तुलना में अपने परिणाम को उत्तम बनाने की कोशिश करेगा। ऐसे संतुलन-व्यक्ति को मिलनेवाले वेतन के समान ही वेतन की मांग निर्धारित करेगा। दूसरा प्रश्न यह हो सकता है कि वह अपने निवेश में कमी कर दे सकता है या नहीं - वह उत्पादन में कमी कर सकता है या प्राथमिक कार्य से समग्र समय पर कुछ काल के लिए आगे की आपूर्ति बंद कर सकता है। तीसरा प्रश्न यह हो सकता है कि कर्मचारी अपना परिणाम/निवेश अनुपात को बढ़ाना उस संतुलन-व्यक्ति के परिणाम/निवेश अनुपात से न करके किसी दूसरे व्यक्ति के परिणाम/निवेश अनुपात से करे।

(2) जब कभी यह प्रत्यक्ष करना है कि असंतुलन का कारण यह है कि उनका परिणाम/निवेश अनुपात संतुलन-व्यक्ति के परिणाम/निवेश अनुपात से अधिक है जैसा कि वेतन-संतुलन के अधिक समय में वेतन से होता है तो इसी परिणाम/निवेश

समानता स्थापित करने के लिए कर्मचारी आगने परिणाम में कमी या निवेश में वृद्धि करेगा।  
 समानता सिद्धान्त पर कई शोध एवं अध्ययन किए गए हैं। सभी अध्ययनों में वेतन भुगतान के स्तर को परिणाम का एक सूचक तथा प्रभाव या निष्पादन-स्तर को निवेश का सूचक स्वीकार किया गया है। ए.पी.यू.ज (Mankiw, 1964) कैरी (1970) डेविक (Devadas, 1978) एवं गी.गॉंग द्वारा किए गए अध्ययन इन अध्ययनों में प्रमुख हैं। सामान्यतः इन अध्ययनों में पाया गया है कि निम्न भुगतान की परिस्थिति में वेतन सिद्धान्त को समर्थन मिल पाया है, परन्तु अधिक भुगतान परिस्थिति में इस सिद्धान्त को कम समर्थन मिला है क्योंकि ऐसी परिस्थिति में आतिभुगतान पद को लोगों द्वारा सही-सही परिणामित करने की रागरगा उत्पन्न हो जाती है।

समानता सिद्धान्त के आधार पर औद्योगिक एवं संगठनात्मक मनोपेक्षाओं द्वारा निर्णयित दो मुख्य निष्कर्ष पर पहुँचा गया है।

(i) कर्म-परिस्थिति में कर्मचारी सामाजिक तुलना करते हैं। यह समझने के लिए कि लोग क्यों वैसा व्यवहार करते हैं जैसा कि वे चाहते हैं, यह समझना आवश्यक है कि वे अपनी तुलना दूसरों से जिन्हें यह समझ ही समझता है, से किस तरह से करते हैं।

(ii) वेतन के संदर्भ में समानता पर लोगो द्वारा अधिक ध्यान दिया जाता है। कर्मचारियों में अधिक आतिभुगतान से उत्पन्न असमानता को सहने की वारि निम्न भुगतान से उत्पन्न असमानता की वारि से अधिक होती है।

समानता सिद्धान्त द्वारा प्रबंधकों को तीन तरह का दिशा निर्देश प्राप्त होता है जिससे वे काफी लाभान्वित होते हैं। ये तीन दिशा निर्देश निम्नोक्त हैं:-

(i) यह सिद्धान्त कर्मचारियों को समान पुरस्कार देने पर ध्यान दिलाना है। जब कर्मचारीगत यह अनुभव करते हैं कि उनके बीच पुरस्कार देने पर ध्यान दिलाया है। जब कर्मचारीगत यह अनुभव करते हैं कि उनके बीच पुरस्कार, जैसे- वेतन विशेष गी.गॉंग