

องค์ความรู้การยกระดับมาตรฐานสหกรณ์ “การบริหารสินเชื่อของสหกรณ์”

1. ความสำคัญและวัตถุประสงค์

จากผลการระดับมาตรฐานสหกรณ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559 ของจังหวัดสุโขทัย พบว่าสหกรณ์ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน จำนวน 28 แห่ง เป็นสหกรณ์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์ “ข้อที่ 1 ผลการดำเนินงานในรอบสองปีบัญชีย้อนหลัง สหกรณ์มีผลการดำเนินงานไม่ขาดทุน เว้นแต่ปีใดที่มีอุทกภัยหรือ ภัยธรรมชาติจนเกิดความเสียหายต่อสมาชิกและสหกรณ์โดยรวม” จำนวน 26 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 92.86 ของสหกรณ์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานทั้งหมด กว่าร้อยละ 90 ของสหกรณ์ที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานในข้อที่ 1 พบว่า สหกรณ์ทำธุรกิจสินเชื่อเป็นธุรกิจหลัก และสร้างรายได้ให้แก่สหกรณ์ในทางตรงกันข้าม หากสหกรณ์ไม่สามารถบริหารธุรกิจสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานกิจการ และมีผลให้สหกรณ์ขาดทุนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ปัญหาสำคัญในการดำเนินธุรกิจสินเชื่อที่พบ ได้แก่

1. ปัญหาการติดตามและเร่งรัดหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ
2. ปัญหาลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้และลูกหนี้ค้างนาน
3. ปัญหาด้านสภาพคล่อง
4. ปัญหาความสามารถในการก่อหนี้ของสหกรณ์ลดลง
5. ปัญหาความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิกในอนาคตลดลง
6. ปัญหาการขาดทุนจากการดำเนินธุรกิจสินเชื่อ

ปัญหาดังกล่าว ข้างต้น มีความเกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบต่อในลักษณะลูกโซ่ โดยสาเหตุของปัญหา มาจากปัญหาภายในของสหกรณ์เอง อาทิ เช่น การติดตาม เร่งรัดติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีผู้รับผิดชอบในการติดตามเร่งรัดหนี้ ไม่มีการเร่งรัดติดตามหนี้ตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือไม่มีการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจกับสมาชิกเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะลูกหนี้และในฐานะที่เป็นสมาชิกที่ดี เป็นต้น

ปัญหาที่ตามมา คือ ปัญหาลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ ซึ่งหากไม่ดำเนินการแก้ไขโดยเร็ว ย่อมเกิดปัญหาลูกหนี้ค้างนานในที่สุด และจะส่งผลโดยตรงต่อสภาพคล่องในการดำเนินงานของสหกรณ์ขาดทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน ความสามารถในการก่อหนี้ลดลง และมีผลให้สหกรณ์มีผลการดำเนินงานขาดทุนในที่สุด

สิ่งที่สำคัญที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสหกรณ์ จึงขึ้นอยู่กับ องค์ความรู้ในการบริหารจัดการธุรกิจสินเชื่อ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผน และการบริหารจัดการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ ในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพบริหารธุรกิจสินเชื่อ

3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

สหกรณ์นำองค์ความรู้ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจสินเชื่อ แก้ไขปัญหาลูกหนี้เงินกู้ที่ผิดนัดชำระหนี้ ลูกหนี้ค้างชำระ และส่งผลให้สหกรณ์ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน กรมส่งเสริมสหกรณ์

4. องค์ความรู้การบริหารจัดการธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์

4.1 ขั้นตอนการบริหารสินเชื่อของสหกรณ์

การบริหารสินเชื่อของสหกรณ์ ประกอบด้วย การดำเนินการในขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การพิจารณาสินเชื่อ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1. การรับคำขอกู้ เป็นการรับคำขอกู้ แผนความต้องการเงินกู้ของ

สมาชิกผู้กู้ โดยสมาชิกผู้กู้จะต้องแจ้งความประสงค์พร้อมหลักฐานต่าง ๆ เช่น หนังสือคำขอกู้เงิน สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน หลักประกัน ฯลฯ เพื่อประกอบการพิจารณา

ข้อควรระวัง

- 1) สมาชิกผู้ถือสมุดบัญชีเงินกู้ ไม่ลงนามในช่องผู้ลงนาม
- 2) เอกสารประกอบคำขอกู้ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่สมบูรณ์
- 3) ผู้กู้และผู้ค้ำประกัน กรอกข้อมูลไม่ครบถ้วน และไม่ลงนามใน

คำขอกู้และหนังสือค้ำประกัน

ข้อควรปฏิบัติ

1) ตามระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้และดอกเบี้ยเงินกู้ของสหกรณ์ สมาชิกต้องเก็บรักษาสมุดบัญชีเงินกู้ไว้ให้ ปลอดภัย ไม่พียงให้ผู้อื่นใช้สมุดบัญชีเงินกู้แทนเป็นอันขาด และทุกคราวที่ต้องติดต่อกับสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร สมาชิกต้องนำสมุดบัญชีเงินกู้ไปยื่นต่อสหกรณ์ด้วยตัวเอง หากสมาชิกผู้ใดไม่ได้นำสมุดบัญชีเงินกู้ไปด้วย สหกรณ์จะไม่รับดำเนินการให้

2) ตรวจสอบลายเซ็นสมาชิกผู้กู้ในแบบฟอร์มคำขอกู้กับสมุดบัญชีเงินกู้ ควรมีลายเซ็นตรงกัน เพื่อป้องกันมิให้ผู้ที่ไม่ใช่เจ้าของสมุดบัญชีเงินกู้มายื่นคำขอกู้แทน

3) ตรวจสอบเอกสารประกอบคำขอกู้ ให้ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และถูกต้องตามกฎหมาย

2. การพิจารณาคำขอกู้ พิจารณาถึงวัตถุประสงค์การใช้เงินกู้

รายละเอียดและคำชี้แจงเกี่ยวกับแผนงานเกษตรกรรมที่ต้องการลงทุน จำนวนเงินที่ขอกู้ วงดชำระคืน ประวัติการผลิตทางการเกษตรและหนี้เงินกู้ ประมาณการค่าใช้จ่ายตามแผนการลงทุน และประมาณการผลผลิตที่จะได้ตามแผนการลงทุนส่วนเพื่อขายและประมาณการรายได้ (สหกรณ์ควรกำหนดประการสำหรับค่าใช้จ่ายและรายได้ไว้ล่วงหน้า และควรใช้ข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือได้ เช่น ธ.ก.ส. เป็นต้น)

ข้อควรระวัง

1) เจ้าหน้าที่ไม่กรอกข้อมูล/บันทึกผลการสอบสวนรายละเอียด และคำชี้แจงเกี่ยวกับแผนงานเกษตรกรรมที่ลงทุน เพื่อพิจารณารายได้รายจ่ายไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ วงเงินกู้ต้องไม่เกินร้อยละ 60 ของผลผลิตที่มีไว้เพื่อขาย

2) ไม่คำนวณราคาประเมินของส่วนเพื่อขาย หรือประเมินฯ ราคา มากกว่าร้อยละ 60

มือถือ เป็นต้น

3) กู้ผิดวัตถุประสงค์ประสงค์ เช่น นำเงินไปซื้อรถยนต์ ซื้อรถมอเตอร์ไซด์

ลงทุนเป็นเท็จ

4) ให้อายัดเงินค้ำประกันเกี่ยวกับแผนงานเกษตรกรรมที่ต้องการ

5) ไม่มีการกำหนดประมาณราคาผลผลิต (คณะกรรมการดำเนินการควรคะเนราคาต่อหน่วยไว้ล่วงหน้า ควรใช้ข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือได้

ข้อควรปฏิบัติ

1) ระเบียบ สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ว่าด้วยการเงินกู้และดอกเบี้ยเงินกู้ ข้อ...วัตถุประสงค์ของการกู้เงินสมาชิก ทั้งเงินกู้ระยะสั้นและเงินกู้ระยะปานกลาง ควรกำหนดให้ชัดเจน

2) จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับแผนการลงทุนและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับงานเกษตรกรรม เพื่อแสดงและคำนวณราคาประเมินของส่วนเพื่อขาย ให้ครบถ้วน ถูกต้อง

3) อาชีพการเกษตรต้องอาศัยดินฟ้าอากาศเป็นสำคัญ หากมีเหตุการณ์นอกเหนืออำนาจการควบคุมของสหกรณ์ และสมาชิกผู้กู้เกิดขึ้น เช่น ภัยธรรมชาติ ทำให้ผลผลิตการเกษตรได้ผลไม่แน่นอน ดังนั้น การให้สินเชื่อเพื่อการผลิตทางการเกษตรควรเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

4) กำหนดให้สมาชิกผู้กู้มีหนังสือรับรองจากประธานกลุ่ม เพื่อรับรองการเป็นบุคคลในพื้นที่ พื้นที่ทำกิน อาชีพ ที่อยู่อาศัย

5) กำหนดประมาณราคาผลผลิต

ขั้นตอนที่ 2 การอนุมัติสินเชื่อ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1. การอนุมัติเงินกู้ โดยที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ/เงินกู้ และที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และรายงานการประชุมควรระบุรายละเอียดของสมาชิกที่ได้รับการอนุมัติ และไม่ได้รับการอนุมัติพร้อมเหตุผลการไม่อนุมัติ คณะกรรมการผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติเงินกู้ บันทึก/ลงทะเบียนรับคำขอกู้เงิน

ข้อควรระวัง

1) ไม่มีการกำหนดวงเงินที่ให้กู้แต่ละประเภท
2) มีการกำหนดวงเงินกู้และพิจารณาให้วงเงินเกินที่กำหนด
3) การเปลี่ยนการ์ดประวัติลูกหนี้รายตัวบ่อย ๆ ทำให้ไม่สามารถเห็นประวัติการกู้/ประวัติการชำระคืนหนี้ในอดีต และรายการชำระเงินในแต่ละปีได้

4) สมาชิกผู้กู้ ได้รับเงิน/สินค้า โดยยังไม่ได้รับการอนุมัติ
5) คณะกรรมการดำเนินการ ไม่ทราบข้อบังคับ ระเบียบ เกี่ยวกับความรับผิดชอบ กรณีที่ทำให้สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรเกิดความเสียหาย

6) ไม่มีรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ พร้อมรายการอนุมัติเงินกู้

ข้อควรปฏิบัติ

1) ระเบียบ ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ว่าด้วยการให้เงินกู้และ ดอกเบี้ยเงินกู้ ข้อ...จำนวนชั้นสูงของเงินกู้ จำนวนเงินกู้แต่ละรายที่ให้สมาชิกคนหนึ่ง ๆ นั้น สุดแท้แต่ คณะกรรมการดำเนินการกำหนดตามที่เห็นสมควร โดยคำนึงถึงความต้องการเงินกู้ตามแผนงานผลิต รายได้

2) ทะเบียนหุ้น (การ์ดประวัติ) ควรมีประวัติการชำระเงินย้อนหลัง โดยเฉพาะสาเหตุแห่งการผิดนัดชำระหนี้

3) ควรกำหนดให้สมาชิกผู้กู้ชำระคืนต้นเงินและดอกเบี้ยให้เสร็จ ภายในระยะเวลาที่กำหนด นับแต่วันทำหนังสือกู้หรือหลักฐานการ

2. การทำสัญญาเงินกู้ ได้แก่ การทำหนังสือกู้เงินระยะสั้นและ หนังสือกู้เงินระยะปานกลาง

ข้อควรระวัง

1) ไม่จัดทำสัญญาเงินกู้
2) กำหนดระยะเวลาในการคืนมากกว่าระยะเวลาที่กำหนด
3) สมาชิกผู้กู้มีพฤติกรรมของลูกหนี้ซึ่งแสดงออกถึงความไม่ตั้งใจ ในอันที่จะชำระหนี้ เช่น ไม่มีความรับผิดชอบ ไม่ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ตรงต่อเวลา และไม่มีคุณสมบัติ สมบูรณ์

4) ไม่ควรเปลี่ยนการ์ดประวัติลูกหนี้รายตัวบ่อย ๆ เพราะจะทำให้ ไม่สามารถเห็นประวัติการชำระหนี้ในอดีต และรายการชำระเงินในแต่ละปีได้

5) เอกสารหลักฐานประกอบของบุคคลค้ำประกันไม่ถูกต้อง ไม่ ครบถ้วน และไม่สมบูรณ์

6) ไม่มีใบประเมินราคาจากกรมที่ดิน

7) ประเมินราคาหลักทรัพย์ไม่เป็นไปตามระเบียบ

8) ไม่จดจำนอง

9) ระเบียบ ฯ ไม่ได้มีการกำหนดการรับหลักทรัพย์ค้ำประกันอื่น เช่น บัญชีเงินฝากในสหกรณ์การเกษตร

ข้อควรปฏิบัติ

1) การ์ดประวัติของผู้ค้ำประกัน ควรมีประวัติการชำระหนี้เงิน ย้อนหลัง

2) จัดให้มีการทำทะเบียนหลักทรัพย์ และควบคุมให้เป็นปัจจุบัน

3) กำหนดให้มีการตรวจสอบระหว่าง ค้ำขอกู้กับทะเบียนก่อน

นำเสนอคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณา

3. การจ่ายเงิน ต้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) แจ้งสมาชิกผู้กู้ว่าได้รับอนุมัติหรือไม่ / นัดสมาชิกผู้กู้รับเงิน

2) สมาชิกผู้กู้/สมาชิกผู้กู้ร่วม ลงนามผู้กู้ในหนังสือกู้เงิน

3) สมาชิกผู้กู้ลงนามในเอกสารการรับเงินกู้/รับวัสดุทางการเกษตร/สินค้า

4) จัดเก็บเงินค่าหุ้นตามอัตราที่กำหนดในระเบียบ

5) ลงทะเบียนบัญชีย่อยลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้น (การ์ดลูกหนี้รายตัว) สมุดบัญชีเงินกู้

6) บันทึกบัญชีลูกหนี้ เจ้าหน้าที่บัญชีบันทึกการตั้งบัญชีลูกหนี้ (บัญชีแยกประเภท และลูกหนี้รายตัว)

ข้อควรระวัง

1) สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ไม่ได้กำหนดข้อมูลประกอบการพิจารณาความสามารถในการชำระหนี้สินแทนของผู้ค้ำประกัน หากผู้กู้ไม่สามารถชำระหนี้สินได้ เช่น ภาระหนี้สินของผู้ค้ำประกัน รายได้ อายุ สุขภาพ ความตั้งใจในการชำระหนี้ ประวัติการชำระหนี้ เป็นต้น กำหนดเพียงจำนวนคนค้ำประกัน

2) เอกสารหลักฐานประกอบของบุคคลค้ำประกันไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่สมบูรณ์

3) ไม่จัดทำทะเบียนคุมหลักทรัพย์ หรือจัดทำทะเบียนฯ แต่ไม่เป็นปัจจุบัน

4) สมาชิกผู้กู้ไม่ทราบว่าได้รับอนุมัติ

5) จ่ายเงินผิดคน

6) ไม่ได้รับเงิน/สินค้า

7) ไม่ออกหลักฐานเอกสารการรับเงิน

8) ไม่บันทึกรายละเอียดการเป็นหนี้ในเอกสาร หลักฐาน

ประกอบการกู้เงิน

9) ไม่ได้ตั้งยอดลูกหนี้/เจ้าหนี้ในระบบ

ข้อควรปฏิบัติ

1) เจ้าหน้าที่สหกรณ์ ลงรายการต่าง ๆ ในสมุดคู่บัญชีเงินกู้ ให้ถูกต้องตรงกับหลักฐานของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรทุกครั้ง และผู้จัดการหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้จัดการเท่านั้นเป็นผู้ที่ลงลายมือชื่อในช่อง “ลายมือชื่อเจ้าหน้าที่” กำกับทุกช่อง และสหกรณ์จะใช้เป็นหลักฐานว่าผู้ที่ลงลายมือชื่อดังกล่าวเป็นผู้รับรองและรับผิดชอบในการเบิกหรือชำระหนี้ของสมาชิกผู้นั้น

2) ไม่ใบประเมินราคาจากกรมที่ดิน

3) ประเมินราคาหลักทรัพย์ไม่เป็นไปตามระเบียบ

4) ไม่จดจำนอง

5) ระเบียบ ฯ ไม่ได้มีการกำหนดการรับหลักทรัพย์ค้ำประกันอื่น

เช่น บัญชีเงินฝากในสหกรณ์การเกษตร/กลุ่มเกษตรกร

4. การตรวจสอบและการนำเงินกู้ไปใช้ตามวัตถุประสงค์แห่งเงินกู้

หลังจากสมาชิกได้รับเงินกู้ไปแล้ว

ข้อควรระวัง

1) สมาชิกผู้ก้นำเงินกู้ไปใช้โดยไม่ถูกต้องตามวัตถุประสงค์แห่งเงินกู้ที่ได้ระบุไว้ในคำขอกู้เงิน

2) ไม่มีการตรวจสอบการใช้เงินกู้

ข้อควรปฏิบัติ

1) ให้คำแนะนำแก่สมาชิกผู้กู้เพื่อใช้วิธีปฏิบัติทางการเกษตรอันได้ผลดีขึ้น ทั้งนี้ เป็นหน้าที่ของสมาชิกผู้กู้ต้องร่วมมือและปฏิบัติตาม

2) ในกรณีที่ปรากฏว่า สมาชิกผู้กู้นำเงินกู้ที่เบิกไปใช้ผิดวัตถุประสงค์หรือไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำเพื่อใช้วิธีปฏิบัติทางการเกษตรอันได้ผลดีขึ้น หรือภาวะแห่งการผลิตที่ใช้เงินกู้นั้น แสดงว่า จะได้ผลไม่ดีหรือมีเหตุผลอื่น ๆ ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเห็นว่า ไม่สมควรให้เงินกู้เต็มวงเงินที่กำหนดไว้ คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจให้ลดหรือระงับการเงินเงินกู้งวดต่อ ๆ ไป สำหรับรายนั้นได้

ขั้นตอนที่ 3 การติดตามเร่งรัดหนี้ ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

3.1. การรับชำระเงินกู้

ข้อควรระวัง

1) การมียอดต้นเงิน หรือวันที่ชำระไม่ตรงกัน ระหว่างสมุดบัญชีเงินกู้กับบัญชีย่อยลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้น (การดลูกหนี้รายตัว) และบัญชีลูกหนี้ เป็นเหตุที่ทำให้เกิดการทุจริต

2) การคำนวณดอกเบี้ยผิดพลาด

3) รับเงินแล้วบันทึกบัญชีไม่ครบถ้วน

ข้อควรปฏิบัติ

1) ควรจัดให้มีการยืนยันยอดลูกหนี้
2) ควรจัดให้มีผู้รับผิดชอบในการสอบถามข้อมูลและการคำนวณตัวเลขทั้งหมด โดยเฉพาะการคำนวณดอกเบี้ย เพื่อความถูกต้อง และเพื่อยืนยันยอดก่อนการรับเงินกู้
3) แบ่งแยกหน้าที่ระหว่างเจ้าหน้าที่สินเชื่อและเจ้าหน้าที่บัญชี

3.2. การติดตามเร่งรัดหนี้ ก่อนครบกำหนดชำระ ครบกำหนดสัญญา ติดตามสมาชิกผู้กู้ ครั้งที่ 1 ติดตามสมาชิกผู้กู้ ครั้งที่ 2

ข้อควรระวัง

1) การมียอดต้นเงิน หรือวันที่ชำระไม่ตรงกัน ระหว่างสมุดบัญชีเงินกู้กับบัญชีย่อยลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้น (การดลูกหนี้รายตัว) และบัญชีลูกหนี้ เป็นเหตุที่ทำให้เกิดการทุจริต

2) การคำนวณดอกเบี้ยผิดพลาด

ข้อควรปฏิบัติ

1) กำหนดขั้นตอนการติดตามหนี้
2) กำหนดให้มีผู้ตรวจสอบหนังสือเตือนก่อนแจ้งสมาชิกผู้กู้
3) ฝ่ายจัดการต้องตรวจสอบและควบคุมมิให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการแทนสมาชิกซึ่งสมาชิกมิได้ทราบเรื่องมาก่อน
4) บันทึกผลการติดตามหนี้เงินกู้ค้างชำระของสมาชิก
5) บันทึกและจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือน โดยเฉพาะรายที่มีปัญหาหนี้สินค้างนาน

ฟ้องร้องดำเนินคดี

3.3. การดำเนินการทางศาล การพิจารณาฟ้อง/ไม่ฟ้อง การ

ข้อควรระวัง

- 1) ไม่จัดเตรียมข้อมูล
- 2) ข้อมูลผิดพลาด
- 3) ไม่จัดทำหนังสือเตือนสมาชิกผู้กู้
- 4) หนังสือเตือนการชำระหนี้อ่านไม่เข้าใจ ข้อมูลไม่ถูกต้อง
- 5) เจ้าหน้าที่สินเชื่อลงลายมือชื่อรับสภาพหนี้แทนสมาชิก
- 6) ไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนการทวงถามหนี้
- 7) ไม่บันทึกผลการติดตามหนี้เงินกู้ค้างชำระของสมาชิก
- 8) ไม่มีรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
- 9) เอกสารไม่ครบ
- 10) เอกสารสูญหาย
- 11) ไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินคดี
- 12) ไม่มีทะเบียนคุมลูกหนี้ตามคำพิพากษา
- 13) ไม่มีเงินจ้างทนายความ/ทนายความไม่ดำเนินการตาม

ระยะเวลาที่กำหนด

ข้อควรปฏิบัติ

ให้ครบถ้วน ถูกต้อง

ส่งเรื่อง ผู้รับเอกสาร

ป้องกันเอกสารสูญหาย

ทราบว่าจะขาดเอกสารเรื่องใด

ทนายทราบ

เกี่ยวกับการดำเนินการทางศาล

- 1) จัดทีมตรวจสอบการมีอยู่จริงของสัญญาเงินกู้ให้ครบถ้วน
- 2) บันทึกและจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
- 3) มีการจัดทำ และตรวจสอบรายละเอียดหลักฐานประกอบเรื่อง
- 4) มีทะเบียนควบคุมการจัดส่งเอกสาร รายละเอียดการนำส่ง วันที่
- 5) สำเนาเอกสารที่ส่งให้ทนายความดำเนินการไว้ 1 ชุด เพื่อ
- 6) มี Check List สำหรับเอกสารประกอบการขอกู้เงิน เพื่อให้
- 7) ตรวจสอบเอกสารยื่นต่อศาล ก่อนจ่ายค่าดำเนินการทางศาลให้
- 8) จัดทำทะเบียนคุมลูกหนี้ตามคำพิพากษา
- 9) จัดทำและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน

3.4. การบังคับคดี จัดจ้างทนายความเพื่อสืบทรัพย์ว่ามีทรัพย์

หรือไม่ ถ้ามีทรัพย์ดำเนินการแจ้งเจ้าพนักงานบังคับคดีเพื่อยึดทรัพย์ขายทอดตลาดชำระหนี้

ข้อควรระวัง

- 1) ไม่ดำเนินการตามขั้นตอนการบังคับคดี
- 2) การบังคับคดีล่าช้า มีอายุความเกินกว่า 10 ปี หลังจากศาลมี

คำพิพากษา

ข้อควรปฏิบัติ

- 1) บันทึกและจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
- 2) จัดทำทะเบียนคุมเรื่อง และกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 3) กำหนดวัน เดือน ปี ที่หมดอายุความ ที่หน้าบัญชีย่อยลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้น (การ์ดลูกหนี้รายตัว) หรือไว้ที่ทะเบียนคุมสมาชิกผู้กู้
- 4) กำหนดให้มีการจัดทำรายงานการบังคับคดีเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงาน และมีการติดตามทุก 1 ปี
- 5) รายงานความก้าวหน้าของงานทุก 6 เดือน หากตรวจสอบแล้วลูกหนี้ไม่มีทรัพย์สิน ให้ขอระงับการบังคับคดีโดยเร็ว ไม่ต้องรอใกล้หมดอายุความบังคับคดี

3.5. การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนหาผู้รับผิดชอบ

สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร มีกระบวนการสืบหา ค้นหา ผู้ที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับหนี้ที่ไม่ได้รับการชำระ ตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ว่าด้วยการตัดจำหน่ายหนี้สูญจากบัญชีลูกหนี้ของสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2546 และคำแนะนำ นายทะเบียนสหกรณ์ เรื่อง วิธีปฏิบัติทางบัญชีเกี่ยวกับลูกหนี้ พ.ศ.2547 ซึ่งจะช่วยเพิ่มความระมัดระวังในการบริหารงาน/ปฏิบัติด้านสินเชื่อให้มีความรัดกุมและรอบคอบมากยิ่งขึ้น

- คณะกรรมการพิจารณาและมีมติสั่งการแต่งตั้งกรรมการสอบสวนหาผู้รับผิดชอบ
- มีผู้รับผิดชอบชัดเจน / ไม่มีผู้รับผิดชอบชัดเจน

ข้อควรระวัง

- 1) ไม่แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เพิกเฉยต่อปัญหา ทำให้เกิดปัญหาซ้ำซาก ไม่มีผู้ใดรับผิดชอบ
- 2) กระบวนการสอบสวนไม่โปร่งใส และไม่เป็นธรรม
- 3) การดำเนินการทางวินัย และการสอบสวนล่าช้าไม่ดำเนินการตามขั้นตอนการบังคับคดี

ข้อควรปฏิบัติ

- 1) บันทึกและจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
- 2) แต่งตั้งกรรมการสอบสวนตั้งแต่ 3 คน ขึ้นไป และต้องเป็นผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียในเรื่องนั้น ๆ
- 3) ทำทะเบียนคุมการสอบสวนเพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการ/ฝ่ายจัดการ สามารถติดตามงานได้
- 4) ทำรายงานผลการดำเนินการ

3.6. การจำหน่ายหนี้สูญ สหกรณ์ ได้มีการปฏิบัติงานระเบียบ

นายทะเบียนสหกรณ์ว่าด้วยการตัดจำหน่ายหนี้สูญจากบัญชีลูกหนี้ของสหกรณ์การเกษตร พ.ศ. 2546 และคำแนะนำ นายทะเบียนสหกรณ์ เรื่อง วิธีปฏิบัติทางบัญชีเกี่ยวกับลูกหนี้ พ.ศ.2547

ข้อควรระวัง

- 1) ไม่ผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
- 2) ไม่จัดทำวาระการขอจำหน่ายหนี้สูญของการประชุมใหญ่
- 3) สมาชิกไม่รับรองวาระการประชุมการขอจำหน่ายหนี้สูญ
- 4) ไม่มีรายงานการประชุมใหญ่
- 5) ตัดออกจากบัญชีโดยไม่ได้รับอนุมัติ

ข้อควรปฏิบัติ

- 1) บันทึกและจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
- 2) จัดทำวาระการขอจำหน่ายหนี้สูญเข้าที่ประชุมใหญ่
- 3) จัดทำรายละเอียดพร้อมเหตุผลในการขอจำหน่ายหนี้สูญต่อที่ประชุมใหญ่
- 4) บันทึกและจัดทำรายงานการประชุมใหญ่
- 5) ตรวจสอบ หลักฐาน เอกสารการอนุมัติ ก่อนตัดออกจากบัญชีเป็นสูญ

4.2 มูลเหตุของหนี้ค้างชำระ

โดยธรรมชาติของลูกหนี้ ทุกคนอยากเป็นคนดี **ไม่มีความคิดจะเป็นคนโกง และไม่ยอมโกงใคร** หากว่าสหกรณ์มีความเข้าใจในพื้นฐานของสมาชิกแต่ละราย มีข้อมูลของสมาชิกและพร้อมที่จะให้คำแนะนำ ปรีกษา เชื่อแน่ว่าสมาชิกนั้น ๆ ย่อมให้ความไว้วางใจต่อสหกรณ์ ดังนั้น โดยพื้นฐานแล้ว มีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนต้องการเป็นคนดี ดังนั้น ลูกหนี้ของสหกรณ์ก็มีความต้องการเป็นสมาชิกหรือลูกหนี้ที่ดี มีเจตนาต้องการชดใช้หนี้ที่ติดค้างหรือค้างชำระ ฉะนั้น การที่สมาชิกหรือลูกหนี้มีโอกาสชำระคืนหนี้ได้หรือไม่ องค์กรประกอบหนึ่งขึ้นอยู่กับความพร้อมและความสามารถของตัวสมาชิกเอง ขณะที่สหกรณ์ในฐานะเจ้าหนี้หรือผู้ติดตามหนี้ได้ให้โอกาส และให้การชี้ทางที่ถูกต้องในการชำระหนี้หรือไม่ เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และในที่นี้จะจำแนกประเภทของลูกหนี้ ออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่

กลุ่มที่ 1 กลุ่มต้องการชำระ แต่ยังไม่พร้อม เป็นลูกหนี้ที่มีกำลังพอจะใช้หนี้ได้ แต่มีความจำเป็นบางประการที่ทำให้ต้องนำเงินไปใช้ ทางอื่นก่อน เช่น สมาชิกที่เป็นหนี้นอกระบบด้วย ทำให้ต้องหาทางที่จะชำระหนี้นอกระบบก่อน เพราะการทวงหนี้นอกระบบมีความเข้มข้น

กลุ่มที่ 2 กลุ่มต้องการชำระ แต่ไม่มี สมาชิกกลุ่มนี้ไม่มีเจตนาที่จะปฏิเสธ การชำระหนี้ แต่ด้วยการที่ยังไม่มีความสามารถที่จะชำระหนี้จริง ๆ ทั้ง ๆ ที่ได้พยายามแล้ว

กลุ่มที่ 3 กลุ่มที่ต้องการชำระ แต่ไม่รู้ช่องทาง สมาชิกกลุ่มนี้มีเจตนาที่จะชำระหนี้ที่ติดค้าง แต่ด้วยความที่ไม่รู้ช่องทางที่จะชำระหนี้ หรือไม่แน่ใจว่าการชำระหนี้ นั้น เป็นหนทางที่ถูกต้อง เป็นธรรม และไม่ถูกหลอก

กลุ่มที่ 4 กลุ่มที่ไม่ต้องการชำระ สมาชิกกลุ่มนี้มีเจตนาจะปฏิเสธการชำระหนี้ คือ ต้องการไม่ชำระหนี้ ไม่ว่าจะมีความสามารถในการชำระหนี้หรือไม่ สมาชิกกลุ่มนี้ควรมีให้น้อยที่สุด หรือไม่ควรมีในสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร การดำเนินธุรกิจการให้สินเชื่อหรือการให้เงินกู้แก่สมาชิกไป

ประกอบอาชีพ ปรากฏว่าสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรหลาย ๆ แห่งประสบปัญหาการส่งชำระหนี้คืนเงินกู้ ส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจาก เรื่องต่อไปนี้

- 1) สมาชิกนำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์
- 2) สมาชิกการขาดการติดตาม เร่งรัด
- 3) สมาชิกมีหนี้หลายทาง
- 4) เกิดการทุจริตในสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร
- 5) เป็นหนี้ที่สมาชิกค้างชำระมานาน
- 6) คณะกรรมการดำเนินการไม่ส่งชำระหนี้สมาชิกเกิดพฤติกรรมเลียนแบบ
- 7) สมาชิกมีรายได้น้อยหรือไม่พอใช้หนี้
- 8) สมาชิกเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ของรัฐ/เป็นหนี้ตามโครงการพิเศษของรัฐ
- 9) สมาชิกประสบภัยธรรมชาติ เช่น อุทกภัย ภัยแล้ง เป็นต้น

4.3 ขั้นตอนการติดตามเร่งรัดหนี้

ลูกหนี้ของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร คือสมาชิกซึ่งเป็นทั้งเจ้าของและผู้ให้บริการในขณะเดียวกัน การดำเนินการ ในการติดตามเร่งรัดหนี้จากสมาชิกควรมีการติดตาม ทวงถาม แจ้งเตือนสมาชิกสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร และต้องพิจารณาวิธีการที่เหมาะสมสำหรับสมาชิกแต่ละราย ในที่นี้จะขอจำแนกจำนวนสมาชิกออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

- กลุ่มที่ 1 กลุ่มสมาชิกที่มีความรับผิดชอบ ใช้วิธีขอร้องหรือทวงถามบอกกล่าวให้ทราบ
- กลุ่มที่ 2 กลุ่มสมาชิกที่มีประวัติการชำระหนี้ไม่สม่ำเสมอ ใช้วิธีทวงถามกำหนดระยะเวลา
- กลุ่มที่ 3 กลุ่มสมาชิกที่มีเจตนาไม่ชำระหนี้ ทวงถามแล้วไม่ได้ผล บ้ายเบี่ยงหรือผ่อนผันหรือนิ่งเฉยอยู่เรื่อย ๆ ใช้วิธีทวงถามแบบยื่นคำขาด (โนติส)

สหกรณ์ต้องพิจารณากำหนดขั้นตอนการติดตามเร่งรัดหนี้ของสมาชิกทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน และโปร่งใส และควรมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดขั้นตอนในการติดตามหนี้จากสมาชิกแต่ละรายตามความเหมาะสม
- 2) จัดประชุมกลุ่มสมาชิกทุกกลุ่มเพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารของสหกรณ์ ให้สมาชิกทราบความเคลื่อนไหวทุกระยะ
- 3) แจ้งเตือนสมาชิกที่มีหนี้ค้างชำระทุกระยะและติดตามทวงถามอย่างสม่ำเสมอ
- 4) กำหนดระเบียบหรือมติที่ประชุมที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกและแจ้งให้สมาชิกทราบความเคลื่อนไหวตลอดระยะเวลา
- 5) จัดทำโครงการที่เป็นประโยชน์กับสมาชิกเพื่อให้เข้าร่วมโครงการและจะได้รับสิทธิพิเศษเพิ่มเติมเพื่อเป็นการจูงใจและให้สมาชิกมีรายได้เพียงพอต่อการชำระหนี้
- 6) ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการในการติดตามเร่งรัดหนี้กันเองในหมู่สมาชิกภายในกลุ่มที่สังกัด
- 7) แจ้งความเคลื่อนไหวจากการประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้สมาชิกทราบ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานทุกครั้ง รวมทั้งหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขกรณีที่น่าจะเกิดปัญหาและแจ้งให้สมาชิกได้ทราบผลการประชุมด้วย
- 8) ขอรับการสนับสนุนและเชื่อมโยงธุรกิจสินเชื่อ การฝากเงิน กับสหกรณ์อื่น เพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ

4.4 แนวทางการติดตามเร่งรัดหนี้

1. เมื่อสมาชิกได้รับเงินไปแล้ว สหกรณ์ ต้องบันทึกบัญชีลูกหนี้รายตัวให้เป็นปัจจุบันทุกครั้งที่มีการเคลื่อนไหว
2. สหกรณ์ต้องสร้างความไว้วางใจให้สมาชิกเกิดความเชื่อมั่นหรือให้ความช่วยเหลือสมาชิกได้
3. ภายในเวลา 3 เดือน หลังจากวันที่สมาชิกได้รับเงินกู้ไปแล้ว สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ต้องมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ไปตรวจสอบผลการใช้เงินกู้ของสมาชิกว่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ขอกู้หรือไม่ หากพบว่า สมาชิกนั้น ๆ ใช้เงินกู้ผิดวัตถุประสงค์ สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ต้องแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรภายใน 7 วันเพื่อบอกเลิกสัญญาและเรียกเงินกู้คืน
4. หลังจากสมาชิกรับเงินกู้ไปแล้ว 6 เดือน สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ต้องมอบหมายเจ้าหน้าที่ไปติดตามผลการใช้เงินกู้ของสมาชิก กรณีที่สมาชิกกู้เงินระยะปานกลางหรือเงินกู้ระยะยาว ต้องจัดให้มีการตรวจติดตามอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
5. ก่อนครบ กำหนดชำระหนี้คืน 60 วัน สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร มีหนังสือแจ้งเตือนสมาชิกให้ส่งชำระหนี้ตามกำหนด ซึ่งเป็นการแจ้งเตือน ครั้งที่ 1
6. ก่อนครบ กำหนดชำระหนี้คืน 30 วัน สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร มีหนังสือแจ้งเตือนสมาชิกให้ส่งชำระหนี้ตามกำหนด ซึ่งเป็นการแจ้งเตือน ครั้งที่ 2
7. เมื่อสหกรณ์ แจ้งเตือนก่อนครบกำหนดชำระครบ 2 ครั้งแล้ว หากสมาชิกไม่สามารถส่งชำระหนี้ได้เนื่องจากสาเหตุอันควรขอผ่อนผัน สมาชิกมีสิทธิที่จะยื่นขอผ่อนผันการชำระหนี้ต่อสหกรณ์ได้
8. เมื่อหนี้ที่สมาชิกกู้ยืมใกล้จะครบกำหนดชำระหรือครบกำหนดชำระแล้ว หากสมาชิกไม่สามารถส่งชำระหนี้ทั้งหมดหรือบางส่วน ต้องติดตาม เร่งรัดให้สมาชิกส่งดอกเบี้ยเพื่อไม่ให้มีดอกเบี้ยค้าง
9. เมื่อสมาชิกค้างชำระเป็นเวลา 1 เดือน นับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ โดยไม่ได้รับการผ่อนผันหรือบอกเลิกสัญญาในกรณีที่ทำผิดสัญญาหรือผิดวัตถุประสงค์ เพื่อเรียกหนี้คืน สหกรณ์ทำหนังสือแจ้งให้สมาชิกชำระหนี้ (โนติส) ถึงสมาชิกทางไปรษณีย์ตอบรับหรือส่งทาง อื่น ๆ ให้ถือว่าเป็นการแจ้งเตือนสมาชิก ครั้งที่ 1
10. เมื่อสมาชิกผู้กู้ค้างชำระเป็นเวลา 1 เดือน นับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ สหกรณ์ต้องมีหนังสือแจ้งให้ผู้ค้ำประกันทุกคนทราบจำนวนหนี้แต่ละสัญญาที่ผู้ค้ำประกันแต่ละคนต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยแจ้งทางไปรษณีย์ตอบรับ หรือหากเป็นหนี้ที่มีหลักประกันอื่นเช่น จำนอง อสังหาริมทรัพย์เป็นประกันให้แจ้งการบังคับจำนองไปพร้อมกับการแจ้งให้สมาชิกชำระหนี้ ให้ถือว่าเป็นการแจ้งเตือนผู้ค้ำประกัน ครั้งที่ 1
11. เมื่อสมาชิกค้างชำระเป็นเวลา 2 เดือน นับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ โดยไม่ได้รับการผ่อนผันหรือบอกเลิกสัญญาในกรณีที่ทำผิดสัญญาหรือผิดวัตถุประสงค์ เพื่อเรียกหนี้คืน สหกรณ์ทำหนังสือแจ้งให้สมาชิกชำระหนี้ (โนติส) ถึงสมาชิกทางไปรษณีย์ตอบรับหรือส่งทาง อื่น ๆ ให้ถือว่าเป็นการแจ้งเตือนสมาชิก ครั้งที่ 2
12. เมื่อสมาชิกผู้กู้ค้างชำระเป็นเวลา 2 เดือน นับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ สหกรณ์ต้องมีหนังสือแจ้งให้ผู้ค้ำประกันทุกคนทราบจำนวนหนี้แต่ละสัญญาที่ผู้ค้ำประกันแต่ละคนต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยแจ้งทางไปรษณีย์ตอบรับ หรือหากเป็นหนี้ที่มีหลักประกันอื่นเช่น จำนอง

อสังหาริมทรัพย์เป็นประกันให้แจ้งการบังคับจำนองไปพร้อมกับการแจ้งให้สมาชิกชำระหนี้ ให้ถือว่า เป็นการแจ้งเตือนผู้ค้ำประกัน ครั้งที่ 2

13. ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการติดตาม เร่งรัดหนี้ รายงานความเคลื่อนไหวหนี้ค้างชำระที่อยู่ใน ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้จัดการ และคณะกรรมการดำเนินการทุกครั้งที่มีการ ประชุมหรือเป็นประจำทุกเดือน

4.5 การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นของสหกรณ์

เมื่อมีหนี้ค้างชำระ สหกรณ์ ควรหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นเพื่อต้องทราบทราบ ปัญหาของสมาชิกแต่ละรายโดยอาจใช้วิธีการเจรจามาใช้ในการดำเนินการ รายละเอียด ดังนี้

- ก. **การเจรจา** จะต้องใช้ศิลปะ ความสามารถ และใช้ไหวพริบในการเจรจาซึ่งไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว ยืดหยุ่นตลอดเวลา ซึ่งก่อนเจรจาจะต้องเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับสมาชิกผู้กู้ เช่น ภาระหนี้ทั้งเงินต้นและดอกเบี้ย ค่าปรับ (ถ้ามี)
- ข. **การหาข้อแก้ไขกรณีมีปัญหา** เช่น การหาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงของลูกหนี้ว่า เกิดจากปัจจัยภายนอกหรือภายใน เป็นปัญหาชั่วคราวหรือถาวร เพื่อหาทางแก้ไข
- ค. **เตรียมมาตรการแก้ไข** เพื่อเป็นแนวทางการเจรจาและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ การเจรจาต่อรอง ทั้งนี้ ต้องไม่ทำให้สหกรณ์เสียหาย และสามารถแก้ไขปัญหาได้เร็วที่สุด ดังนี้
 1. **การประนีประนอม** ใช้กับลูกหนี้ที่มีแนวโน้มจะให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ในกรณีนี้จะเปิดโอกาสให้ลูกหนี้เสนอเงื่อนไขการชำระหนี้ และเจรจาให้นำเข้าจุดที่ สหกรณ์ต้องการ และอาจปรับมาตรการ เช่น เงื่อนไขการชำระหนี้และเงื่อนไขอื่น ๆ ให้อยู่ในจุดที่ลูกหนี้จะสามารถปฏิบัติได้ เช่น ปลอดดอกเบี้ย ดอกเบี้ยต่ำ ผลัดการชำระ (ไม่เกิน 3 เดือน เนื่องจาก ยังไม่มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สูญ) เพื่อให้มาชำระหนี้ หรือสมาชิกผู้กู้ทำหนังสือรับสภาพหนี้พร้อมลงนามรับสภาพหนี้
 2. **วิธีจิตวิทยา** ใช้กับลูกหนี้ที่มีแนวโน้มว่า ไม่ให้ความร่วมมือแก้ไขปัญหา หรือคาดว่าจะการเจรจาจะล้มเหลว ประสบความยากลำบาก การเจรจากับสมาชิกผู้กู้ ควรวางตัวเป็นแบบทางการแสดงความเห็นอกเห็นใจ และชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ สหกรณ์จะต้องรับดำเนินการแก้ไขปัญหา เพื่อประโยชน์ทั้งทางลูกหนี้และสหกรณ์ต้องควบคุมอารมณ์ในระหว่างการเจรจา เสนอเงื่อนไขเพื่อโน้มน้าวใจให้สมาชิกผู้กู้รับเงื่อนไข ถ้าประสบผลสำเร็จในการเจรจาให้มาชำระหนี้ หรือให้สมาชิกผู้กู้ทำหนังสือรับสภาพหนี้พร้อมลงนามรับสภาพหนี้
 3. **เชิญผู้ค้ำประกันร่วมเจรจา** เพื่อสร้างบรรยากาศในการเจรจา ความเกรงใจของสมาชิกต่อผู้ค้ำประกัน ความเห็นอกเห็นใจผู้ค้ำประกัน หากผู้กู้ไม่ชำระหนี้ ผู้ค้ำประกันจะต้องประสบปัญหาความเดือดร้อนตามกัน
 4. **ชี้ให้สมาชิกผู้กู้และผู้ร่วมรับผิดชอบ** เห็นถึงผลเสียหาย ถ้าสหกรณ์ดำเนินการทางกฎหมาย เช่น ทำให้สูญเสียโอกาสที่จะได้รับสินเชื่อหรือกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินอื่น ๆ เสียเวลาและค่าใช้จ่ายทางศาล ขาดความเชื่อถือว่าว่างใจในอนาคต ความล่มสลายของสหกรณ์ที่เป็นที่พึ่งยามยาก ฯลฯ

4.6 แนวทางการแก้ไขปัญหา

เมื่อได้ดำเนินการด้วยวิธีการเจรจาแล้วไม่ประสบผลสำเร็จ กล่าวคือ สมาชิกยังไม่ได้ดำเนินการใด ๆ ที่จะดำเนินการให้หนี้ค้างลดลงหรือดำเนินการชำระตามที่ได้เจรจาไปแล้ว สหกรณ์ควรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหา ดังต่อไปนี้

1. **สหกรณ์** ต้องประชุมบรรดาสมาชิก และให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน
2. **การรับรองการกู้เงินของประธานกลุ่ม** (กรณีที่เป็นสมาชิกสหกรณ์) และคณะกรรมการดำเนินการซึ่งให้คำรับรองการกู้เงินของสมาชิก ส่วนมากมาจากความเห็นอกเห็นใจมากกว่าจะคำนึงถึงระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก จะต้องให้คำรับรองอย่างมีเหตุผลและพิจารณาด้วยความรอบคอบจึงจะไม่เกิดปัญหาหนี้ค้างชำระ
3. **เจ้าหน้าที่สินเชื่อ** ต้องเข้าใจในข้อมูล มีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานด้วยความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ต้องมีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะทำงานด้วยความอดทน อดกลั้น ไม่วิกลจริตและเห็นแก่ อmissินจ้าง
4. **ผู้จัดการ** จะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เพราะเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดของฝ่ายจัดการ ต้องให้คำปรึกษา แนะนำ ร่วมแก้ไขปัญหาสมาชิกที่ผิดชำระหนี้ร่วมกับเจ้าหน้าที่สินเชื่อ รวมทั้งต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในข้อมูล ความต้องการและปัญหาของสมาชิกด้วย
5. **ฝ่ายจัดการ** ต้องประสานงานที่สำคัญ ๆ เพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสินเชื่อของสหกรณ์ เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำทุกเดือน ในด้านสถานการณ์ของธุรกิจสินเชื่อ เช่นจำนวนลูกหนี้ระยะสั้น ระยะปานกลาง ยอดลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ประมาณการหนี้สงสัยจะสูญ ความสามารถในการส่งชำระหนี้ของสมาชิก เพื่อที่คณะกรรมการดำเนินการพิจารณาหาทางแก้ไขในเบื้องต้น
6. **คณะกรรมการดำเนินการ** ขาดความรู้ความเข้าใจในธุรกิจสินเชื่อ และความรู้ความเข้าใจในระบบงานสหกรณ์ ทำให้ไม่ทราบถึงเหตุการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างทันที่วงที่กรรมการต้องเป็นผู้ที่แสวงหาข้อมูลของสมาชิกและละรายก่อนที่จะอนุมัติสินเชื่อแก่สมาชิก หากตัดสินใจพลาดย่อมก่อให้เกิดปัญหาต่อสมาชิกและสหกรณ์ในอนาคต

บรรณานุกรม

- ส่งเสริมสหกรณ์, กรม. **คู่มือการบริหารสินเชื่อและแนวทางแก้ไขปัญหาลูกหนี้เงินให้กู้ที่ผิดนัดชำระหนี้**. สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร : 2551
- ส่งเสริมสหกรณ์, กรม. **คู่มือการดำเนินคดีของสหกรณ์**. สำนักงานทะเบียนและกฎหมาย กรุงเทพมหานคร : 2552
- ตรวจบัญชีสหกรณ์, กรม. **เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “การควบคุมภายในที่ดีด้านธุรกิจสินเชื่อ”**. สำนักนโยบายและมาตรฐาน : 2551